

FACULTE DES SCIENCES HUMAINES ET DES SCIENCES DE L'EDUCATION (FSHSE)



**En vue de l'obtention du diplôme de Master en Sociologie
Option « Société, Culture et Développement »**

*

THEME

**ANALYSE CRITIQUE DES SYSTEMES DE GESTION DES ECOLES PAR LES
COMITES DE GESTION SCOLAIRE DANS LE VILLAGE DE
OUEZZINDOUGOU, COMMUNE RURALE DE MANDE**

Présenté par : Adama B.M TRAORÉ

Dirigé par : Pr Idrissa Soïba TRAORÉ, Sciences de l'Education, Directeur de mémoire
Et membre du Laboratoire Mixte International MACOTER de Bamako

Membre du Jury :

1.Sidy Lamine BAGAYOGO..... **Président**
2.Hawa COULIBALY..... **Rapporteur**

Année universitaire

2023 - 2024

**ANALYSE CRITIQUE DES SYSTEMES DE GESTION
DES ECOLES PAR LES COMITES DE GESTION
SCOLAIRE DANS LE VILLAGE DE
OUEZZINDOUGOU, COMMUNE RURALE DE
MANDE**

Dédicace
A ma sœur Feue Djeneba Rebecca TRAORE

« Pour assurer une éducation de masse, de qualité et vaincre les inégalités en matière de scolarisation des enfants, le seul rôle et responsabilité de l'État ne suffit pas. Il faut que tous les acteurs se sentent concernés par le développement de l'éducation ».

MOUSSA KHORÉ TRAORÉ

2015

Remerciements

Ce mémoire n'a pu voir le jour sans les soutiens de plusieurs acteurs. C'est l'occasion pour moi d'adresser mes sincères remerciements aux personnes qui de près ou de loin ont consacré leur temps à la réalisation de ce mémoire.

Tout d'abord, je tiens à remercier singulièrement mon directeur de mémoire Dr Idrissa Soïba TRAORÉ pour sa disponibilité, sa lucidité et qui a accepté malgré ses multiples tâches, de m'accompagner dans le cadre de la réalisation de ce mémoire de Master.

Mes remerciements vont également à l'endroit des membres du corps professoral du LMI-MaCoTer pour la qualité de l'enseignement dispensé, aux étudiants du Master SOCDEV pour les conseils et les échanges.

J'exprime ma gratitude à toutes les personnes qui ont accepté de me rencontrer et de s'entretenir avec moi. Particulièrement à la Mairie, au CAP, aux membres du CGS, à l'APE, à l'AME, aux directrices d'écoles, aux enseignants, à la chefferie de Ouezzindougou et à toutes les personnes ressources.

Enfin, mes très sincères remerciements vont à l'ensemble de mes parents plus précisément ma sœur Aminata TRAORE pour son apport financier à ma formation. Vos conseils et soutiens m'ont permis d'arriver à ce stade. Encore Merci à tous !

Sommaire

Dédicace.....	II
Epigraphe.....	III
Remerciements.....	IV
Sommaire	V
Table des sigles et abréviations	VI
Résumé	VIII
INTRODUCTION	1
PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE	7
CHAPITRE I : Méthodologie de la recherche.....	8
CHAPITRE II : Presentation des mileux d'étude.....	13
CHAPITRE III : Définition des concepts et revue critique de la littérature	18
DEUXIEME PARTIE : ANALYSE DES RAPPORTS CGS ET AUTRES ACTEURS.....	30
CHAPITRE IV : les comités de gestion scolaire (CGS) en question.....	31
CHAPITRE V : Analyse et interprétation des données.....	55
CHAPITRE VI Vérification des hypothèses, discussions et pistes opérationnelles.....	67
<u>CONCLUSION GENERALE</u>	76

Table des sigles et abréviations

ADARS	Appui Direct à l'Amélioration de Rendement Scolaire
ADEA	Association pour le Développement de L'Education en Afrique
ADEMA-PASJ	Alliance pour la Démocratie au Mali-Parti Africain pour la solidarité et la justice.
ADP-Maliba	Alliance Démocratique pour la Paix-Maliba
AE	Académie d'Enseignement
AG	Assemblée Générale
AME	Association des Mères d'Elèves
AN	Assemblée Nationale
AOF	Afrique Occidentale Française
APE	Association des Parents d'élèves
APR	Alliance pour la République
CADDE	Cellule d'Appui à la Déconcentration/Décentralisation de L'Education
CAP	Centre d'Animation Pédagogique
CGS	Comité de Gestion Scolaire
CRM	Commune Rurale du Mandé
D-CAP	Directeur de Centre d'Animation Pédagogique
DEA	Diplôme d'Etudes Approfondies
ENSup	Ecole Normale Supérieure
FENAPEEM	Fédération Nationale des Associations des parents d'Elèves et Etudiants du Mali
ISFRA	L'Institut Supérieur de Formation et de Recherche Appliquée
MEN	Ministère de l'Education Nationale
MPR	Mouvement patriotique pour le Renouveau
ONG	Organisation Non Gouvernementale
OSC	Organisation de la Société Civile
PADI	Partenaire au Développement Intégré
PARENA	Parti pour la Renaissance Nationale
PDSEC	Plans de Développement Social, Economique, et Culturel

PRODEC	Programme décennal de Développement de l'Education et de la Culture
PROMISAM	Projet de Mobilisation des Initiatives en matière de Sécurité Alimentaire au Mali
RAT	Réseau Administratif de Transmission
RAVEC	Recensement Administratif à Vocation d'Etat Civil
RM	République du Mali
RPM	Rassemblement Pour le Mali
SADI	Solidarité Africaine pour la Démocratie et l'Indépendance
SG	Secrétaire General
UDD	Union pour la Démocratie et le Développement
UDPM	Union Démocratique du Peuple Malien
URD	Union pour la République et la Démocratie
UUBA	Unité Universitaire de Bamako

Résumé

Au Mali, la question de l'éducation constitue un phénomène délicat. La réussite scolaire dépend beaucoup de la gestion de l'école par le Comité de Gestion Scolaire. De ce fait, notre étude vise à comprendre ce phénomène afin d'apporter un regard critique sur la gestion des écoles par le Comité de Gestion Scolaire.

A partir de cet objectif général, nous avons élaboré des objectifs spécifiques visant à analyser et interpréter les rapports en terme de conflits, de tensions, les interactions entre les comités de gestion scolaire et les collectivités territoriales, à cerner les difficultés liées à la gestion financière et matérielle des écoles par les comités de gestion scolaire, à identifier les insuffisances inhérentes au système de gestion de l'école par les CGS dans le village de Ouezzindougou, commune du Mandé, à faire des suggestions pour plus de redevabilité des acteurs locaux de l'éducation notamment les Comités de gestion scolaire dans le village de Ouezzindougou.

Nous supposons que plusieurs facteurs endogènes entravent la bonne gestion des écoles par le CGS notamment : le manque de motivation pour la cause scolaire, l'insuffisance des ressources humaines, la méconnaissance des textes, les conflits et le manque de compétence. Le mode de gestion des fonds des CGS détériorerait la qualité des relations entre les membres des CGS. Nous supposons que l'implication effective de la mairie du Mandé à la gestion de l'école constitue une solution pour une bonne gestion et une meilleure mobilisation des Comités de Gestion scolaire.

La vérification de ces hypothèses ci-dessus nous permet d'user des instruments d'analyse quantitative et qualitative. Après l'analyse de différentes données, il a été d'abord révélé que les écoles qui font l'objet de notre étude ne souffrent pas autant de personnel, de salles de classe, mais un déficit d'infrastructures comme le point d'eau, la bibliothèque ; la direction et les latrines. Les Comités de Gestion Scolaire connaissent des difficultés financières pour résoudre les problèmes de l'école. Ils manquent de capacité à mobiliser d'autres ressources faute du faible accompagnement de la Mairie d'une part, la mauvaise gestion des ressources disponibles d'autre part au sein de l'école. Ces collectivités, elles aussi sont handicapées par le déficit de transfert des ressources de l'Etat. La mobilisation fait défaut et chez les membres des CGS et chez les partenaires de l'école pour la cause scolaire. Les activités résultantes de la recherche du pain quotidien, constituent un frein à leurs mobilisations. Le climat régnant dans

les CGS ne répond pas aux attentes et cela est dû à la gestion unilatérale des fonds, à des problèmes de leadership, d'égoïsme.

La qualité des relations entre les CGS et les acteurs de l'éducation est peu satisfaisante à cause, l'absence de volonté et la sincérité dans la gestion. Les comités de gestion Scolaire sont déçus de leurs collaborations avec la mairie à cause de la lenteur des transferts des ressources. Les rapports entre les Comités de Gestion Scolaire et les parents d'élèves sont souvent affectés par des problèmes de cotisations scolaires, de déscolarisation des enfants surtout celle des filles, refus des parents d'envoyer les enfants à l'école. Cependant certains CGS font bon ménage avec les autres partenaires.

A cet effet, après une triangulation des différents types de données, il ressort que les hypothèses formulées furent confirmées.

De ce fait, la recherche scientifique étant une continuité, la vérification perpétuelle des différentes hypothèses est aussi un passage obligé pour tous chercheurs soucieux de l'avenir scientifique. Alors, afin de parfaire la présente recherche, nous proposons des pistes pour son perfectionnement qui s'articulent ainsi : l'instauration d'un fonds social pour les membres des CGS afin de motiver les uns et les autres et à ne pas considérer la tâche scolaire inutile et désavantageuse ; la formation continue des membres du CGS sur leurs rôles et responsabilités ; la tenue régulière des assemblées générales (AG) au cours desquelles ils sensibiliseront les populations sur les problèmes de l'école pour pouvoir obtenir leurs aides.

Mots clés : Comité de gestion, Compétence, Conflits, Décentralisation, Déconcentration, Ecoles, Education.

INTRODUCTION

De la période coloniale à l'avènement de la démocratie, la gestion de l'État malien, précisément celle de l'école a été marquée par une centralisation des systèmes éducatifs (forte présence de l'État). Les événements de 1991 ont renversé le régime dictatorial et ont permis au pays d'entamer son processus de démocratisation qui s'accompagne avec la décentralisation (Kassibo, 2006).

Aux premières heures de ce processus, les nouvelles autorités maliennes ont procédé à la déconcentration des services publics qui demeure la première et la seule condition de la prise de décision des populations dans la gestion de leurs propres affaires. Cette approche participative engendre la notion du développement local dont la gestion des affaires locales relève de la responsabilité des autorités locales. Ainsi, l'école étant un service public bien attendu et une porte d'accès au développement, celle-ci va emprunter le pas vers la décentralisation. Elle a entraîné une déconcentration des structures socio-éducatives qui aboutit au renversement des tendances. Désormais, les collectivités territoriales se substituent à l'État par le biais de transfert de compétence. Certes, les institutions publiques notamment la mairie, le conseil de cercle, l'assemblée régionale, le haut conseil des collectivités territoriales sont les organes impliqués dans la mise en œuvre et dans la concrétisation des politiques éducatives à travers la mise en œuvre des politiques publiques de l'éducation nationale. Cette nouvelle posture de gestion des systèmes éducatifs associe les acteurs locaux (enseignants ; parents d'élèves ; comité de gestion scolaire ; élus et communautés) aux décideurs politiques pour la conception des programmes, le suivi et évaluation ; la construction et l'équipement des salles de classe, le recrutement, la formation, animation et le financement.

De l'indépendance du Mali en 1960 à nos jours, l'école malienne a été toujours confrontée à de nombreuses difficultés.

Ainsi sous la première république, l'éducation était axée sur les objectifs suivants : un enseignement de masse et de qualité, la préservation de la culture et des valeurs maliennes, la décolonisation des esprits. Aussi conformément aux dispositions de l'ordonnance n°41/P.C.G du 28 mars 1959, est-il créé en 1960 auprès des écoles des Associations des Parents d'Elèves (APE) pour construire des salles de classe. Nonobstant cette volonté, l'école a connu des difficultés : la réticence des parents à envoyer les enfants à l'école, plus précisément la scolarisation des filles, l'insuffisance cruciale d'infrastructures et de manuels scolaires ainsi que de personnels.

Sous la deuxième république la fonction enseignante était défavorisée. Les causes étaient : la répression des enseignants, de leur syndicat, l'ajustement structurel imposé par les organisations internationales entraînant une diminution des effectifs d'enseignants. Entre 1968 et 1989, le taux de scolarisation passe de 29% à 22% selon Sall A. (1994) cité par Hertrich V. et al. Ces crises entraînèrent la désaffection des familles pour l'école.

En 1978 la FENAPEEM (Fédération Nationale des Associations des Parents d'Elèves et Etudiants du Mali) est créée ayant pour but d'impliquer les Parents d'Elèves et Etudiants d'une façon active en tant que partenaires représentatifs des institutions éducatives dans la gestion de l'école. Ses objectifs sont fixés à la coordination des activités des différentes associations membres ; la recherche de toutes les améliorations matérielles et morales dans l'intérêt général des élèves, des étudiants, des enseignants et des parents d'élèves. La création d'un partenariat autour de l'école entre les acteurs éducatifs ; les autorités administratives, les parents d'élèves et les partenaires techniques et financiers ; la participation au financement et à la gestion du fonds pour l'achat de matériels didactiques (manuels, fournitures et autres), la participation à la construction, à la maintenance, à l'entretien des locaux et du mobilier scolaire ; la participation à l'orientation scolaire et à l'évaluation des élèves et des étudiants, la participation à l'amélioration des conditions de travail des enseignants, la participation aux activités scolaires (cantine, santé, sports scolaire et universitaire) ; l'information et la sensibilisation des communautés sur les problèmes scolaires sur une durée de cinq ans. Elle est organisée en secteur APE (constitué par chaque comité APE au niveau d'une école), en fédération régionale et fédération du district (représentée par le groupement des fédérations centrales dans une région ou dans le district). C'est pour dire que c'est une association bien structurée, apolitique, laïque et autonome contre laquelle l'État n'avait pas de moyen de pression et de contrôle. A telle enseigne qu'en 1981, lors d'une grève des élèves et étudiants, elle refusa de participer à une marche de soutien à l'Union Démocratique du Peuple Malien (UDPM), le seul parti de l'État et du pouvoir ce qui lui avait valu sa dissolution et son interdiction de toute activité. Donc à cause de sa solide structuration et de sa force inébranlable, on craignait que la FENAPEEM ne se transforme en parti politique selon son actuel président par intérim Y.C. Elle était alors devenue une épine dans le pied des décideurs politiques et il fallait trouver un moyen de l'affaiblir ou de l'évincer.

Sous la troisième république, démocratiquement établie en 1992, a mis en place une mission de décentralisation qui, et conformément aux dispositions de l'article 9 de la loi 93-008 du 11 février 1993 déterminant les conditions de libre administration des collectivités territoriales, qui peut être considérée comme un texte-cadre, puisque résultant directement de la constitution, il

est alors créé auprès de chaque école une structure participative de gestion de l'école dénommée Comité de Gestion Scolaire (CGS). Le CGS a été mis en place avec la décentralisation de l'éducation à travers un programme décennal de développement de l'éducation (PRODEC) qui fixe comme objectifs l'atteinte d'un taux brut de scolarisation de 95% au premier cycle de l'enseignement fondamental, l'amélioration de l'accès à une éducation de qualité, d'apprentissages et de renforcer les capacités du système éducatif à l'horizon 2010. Le PRODEC a obtenu des résultats au niveau quantitatif. En revanche, la qualité de l'enseignement, la construction des salles classe, le recrutement des maîtres demeurent des besoins criants.

Ce processus de décentralisation a pour finalité de former un citoyen nouveau capable de participer pleinement au développement de son pays. Un homme libre, conscient de sa responsabilité de ses obligations, un membre actif d'une société démocratique respectueuse des droits fondamentaux de l'homme. Elle tire son fondement, sa légitimité dans la loi n°95-034/AN-RM du 12 Avril 1995, modifiée par la loi n°2012-007/AN-RM du 07 février 2012 portant code des collectivités territoriales en république du Mali ; la loi n° 99-046/AN-RM du 22 Décembre 1999 portant la loi d'orientation sur l'éducation et le décret n°02-313/P-RM du 04 juin 2002. Ces différentes lois et décrets en vigueur attribuent des nouveaux rôles et responsabilités aux collectivités dans le cadre du développement durable. Ils se concrétisent par l'élaboration d'un programme décennal et d'un programme d'investissement sectoriel de l'éducation, mais aussi par la création d'un organe de gestion consensuel de l'école appelé '*Comité de Gestion Scolaire*'.

Ainsi pour le développement du secteur éducatif, il ressort que le gouvernement central confie cette tâche aux collectivités, qui s'organisent pour assurer l'éducation de tous les enfants au niveau régional, communal et local. Alors, l'implication et cette responsabilité assignées aux autorités municipales font appel aux citoyens de la commune par la mise en place d'un comité de gestion scolaire pour chaque école. C'est ainsi que nous nous intéressons à la gestion, aux rôles et responsabilités des CGS dans le village de Ouezzindougou afin de pouvoir analyser et interpréter leurs rapports avec les autres acteurs de l'éducation dans la zone.

Le Comité de Gestion Scolaire est lié à la commune et une convention est mise en place lors d'une assemblée générale présidée par l'autorité de la collectivité territoriale de rattachement. Les CGS concernent seulement l'enseignement fondamental premier et deuxième cycle.

Le CGS est un organe de participation des partenaires et acteurs, une structure de réflexion, de dialogue, de concertation et d'exécution axée sur la gestion et le développement de l'école. Il est laïc, apolitique et son adhésion est volontaire. Son fonctionnement est démocratique et est

fondé sur la participation bénévole à la vie de l'école. Le comité de gestion gère à travers son projet d'école les besoins éducatifs, socioculturels et économiques sur un mandat de trois ans renouvelable.

Le CGS a pour mission : la création et la consolidation d'un partenariat au service de l'école ; la fourniture des biens et des services à l'école, l'étude de toute question relative à la vie et à la gestion scolaire, l'entretien de l'école, la préparation de la rentrée scolaire, du bilan financier et du rapport annuel, l'élaboration de la mise en œuvre du plan de développement de l'école (projet d'école et plan d'action) la gestion des ressources de l'école et l'entretien des infrastructures et équipements.

Dans une étude comparative entre la FENAPEEM et le CGS, il est important de noter que la première structure concernait à la fois le niveau fondamental, secondaire et supérieur, la seconde couvre seulement le niveau fondamental. Si la FENAPEEM n'est tributaire d'aucune autorité de l'État, le CGS par contre dépend des bonnes grâces des services déconcentrés notamment les autorités municipales (Traoré, 2019).

Dorénavant, les rôles de l'APE se résument à quelques points entre autres : la mobilisation des parents d'élèves autour de la gestion transparente du milieu scolaire, la mobilisation pour un climat propice au travail, la participation à tout cadre de concertation ou de réflexion sur l'école, la participation au suivi et à l'évaluation des activités scolaires, l'organisation des conférences dans leur domaine de compétence tout en respectant les textes réglementaires de l'éducation.

Et pour régler les maux de l'école, le CGS se doit d'œuvrer sous les meilleurs auspices de la collectivité territoriale qui, à son tour doit bénéficier du transfert des compétences de l'Etat afin de s'occuper des questions scolaires de la commune.

Mais il se trouve qu'il y a problème car les difficultés « techniques » internes au programme sont les suivantes les litiges liés au découpage territorial ne sont pas totalement réglés ceci met en jeu le problème des limites des territoires des villages qui composent les collectivités territoriales et les difficultés futures de l'intercommunalité ; les interventions des trois niveaux de collectivités territoriales ne sont pas cohérentes ; le statut des élus locaux et du personnel administratif des collectivités n'est pas défini. A cela s'ajoutent les difficultés politiques importantes : les limites de la tutelle ne sont pas clairement fixées et on ignore donc le degré d'autonomie des différentes institutions locales. Il existe de nombreux blocages du processus de transfert de compétences et de ressources de l'État aux collectivités (Coulibaly, 2010).

L'Etat faillit à son devoir de transfert, face à ce manque, la commune se démène pour assurer son éducation. Le CGS se sentant abandonné a de la peine à appréhender les agissements de sa tutelle et accuse cette dernière d'irresponsable. De ce fait, le CGS est pris dans un engrenage et

ne sait pas où donner sa tête. Par cette crise, il se voit malade de son école. Les moyens matériels et financiers ne sont pas à suffisance. L'insuffisance des infrastructures et d'équipements scolaires, la crise des enseignants en quantité et en qualité sont monnaie courante. A cela s'ajoutent les dissensions entre les membres du CGS ayant très souvent comme retombée la démotivation de ces derniers pour la cause scolaire. On ne peut faire abstraction également aux désaccords qui opposent de temps à autres les membres du comité de Gestion et les autres acteurs de l'éducation tels que les parents d'élèves, les enseignants, l'AME, les légitimités traditionnelles. Les hypothèses qui sous-entendent cette thématique sont les suivantes :

- ❖ le manque de motivation pour la cause scolaire empêche les comités de gestion scolaire à mieux gérer l'école dans le village de Ouenzzindougou ;
- ❖ La qualité des ressources humaines ; la méconnaissance des textes ; la non effectivité du transfert de compétence et des ressources sont les facteurs qui dégradent la gestion de l'école par les CGS dans le village de Ouenzzindougou ;
- ❖ Le mode de gestion des fonds des CGS détériore la qualité des relations entre les membres des CGS dans le village de Ouenzzindougou ;
- ❖ La bonne gestion financière et matérielle et une meilleure mobilisation des Comités de Gestion scolaire sont fonction de la participation effective tous acteurs de l'école.

Dans ce mémoire, notre principale question de recherche est la suivante : Comment analyser et interpréter le fonctionnement des CGS et la gestion scolaire réunissant un ensemble d'acteur du village de Ouezzindougou? Ainsi, plusieurs questions secondaires ont été posées au cours de l'étude :

- ✓ Les comités de gestion scolaire des écoles fondamentales A et B de Ouezzindougou s'approprient-ils de leurs tâches ?
- ✓ Quelles sont les insuffisances inhérentes au déficit de gestion scolaire par les CGS des écoles A et B de Ouezzindougou?
- ✓ Peut-on parler de synergie dans les rapports entre les comités de gestion scolaire et les autres acteurs intervenants dans la gestion de l'école publique de Ouezzindougou?
- ✓ Quelles sont les recommandations ou des suggestions susceptibles d'assurer une meilleure gestion transparente, démocratique et participative en vue de rehausser le rendement scolaire des écoles étudiées ?

La décentralisation impose la déconcentration de l'école à toutes les collectivités maliennes, la commune du Mandé et le village de Ouezzindougou, à l'instar de ses pairs, a ses écoles dans la cadre de la gestion concertée. Ces CGS créés d'une volonté manifeste collective et participative

de la communauté éducative constituent le point focal de notre étude. Ainsi, face à toutes ces difficultés, nous penchons à analyser ce phénomène autour du thème intitulé : « Analyse critique des systèmes de gestion des écoles par les Comités de gestion scolaire du premier cycle A et second cycle B du village de Ouezzindougou »

Pour cerner ce problème, nous nous sommes fixé comme objectif principal de contribuer à une meilleure compréhension des systèmes de gestion des écoles par les Comités de gestion scolaire du 1er cycle «A» et second cycle B dans le village de Ouezzindougou.

Les objectifs spécifiques suivants sont :

- Identifier, étudier les Comités de gestion scolaire et leur mise en place au 1er cycle «A» et au second cycle B du village de Ouezzindougou,
- cerner les difficultés liées à la gestion financière et matérielle des écoles par ces CGS,
- analyser ses rapports avec l'administration scolaire et les autorités municipales de la commune du Mandé.
- Enfin, proposer des options pour une gestion transparente et équitable au sein de ces écoles.

Nous justifions le choix de ce thème par plusieurs raisons. Premièrement, nul n'est censé ignorer les causes des problèmes de l'école malienne. Deuxièmement, en tant qu'acteur de l'école et parent d'élève, sachant que l'accès à une éducation de meilleure qualité pour les enfants (égalité) dépend de la bonne gestion de l'établissement, il nous incombe de mener une telle étude Enfin, notre résidence dans la localité nous permet de mieux élucider cette thématique et apporter notre contribution à l'éclairage des problèmes de notre localité.

Pour pouvoir présenter les résultats empiriques de nos travaux, ce mémoire se structure en deux parties. La première partie ou cadre théorique et méthodologique comporte trois chapitres : le chapitre I porte sur la recherche documentaire et enquête exploratoire, chapitre II, la méthodologie de la recherche, chapitre III concerne la définition des concepts en rapport avec notre sujet de recherche et la revue de littérature.

En fin, la deuxième partie analyse des rapports CGS et acteurs locaux. Chapitre IV les Comités de gestion scolaire en question. . Le chapitre V portera sur les analyses et interprétations des discours et enfin dans son dernier chapitre (VI) présentera la vérification de nos hypothèses, discussions et suggestions.

Après avoir présenté le plan du mémoire ci-dessus, nous nous intéressons à la première partie de ce mémoire.

PREMIERE PARTIE



CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE

Cette première partie comme nous l'avons annoncé dans le plan vise à exposer nos démarches méthodologiques tant à la recherche bibliographique qu'à nos méthodes de recherches. Ainsi, la recherche scientifique reposant sur des règles, des normes, des méthodes, des instruments etc. qui sont les conditions critiques de la réussite d'une recherche, nous avouons que notre étude ne peut se réaliser sans une méthodologie appropriée. C'est pourquoi, il est préférable d'exposer nos démarches méthodologiques dès l'entrée de ce mémoire.

CHAPITRE I : METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE

Ce chapitre I de ce mémoire porte sur notre démarche méthodologique. Il s'agit de l'ensemble des méthodes, des instruments et des techniques de recherches que nous avons usés pour atteindre nos résultats. Nous avons réalisé une étude inductive dans ce mémoire. Cette étude nous a permis de faire notre revue littéraire comme point de départ.

1.1. Recherche documentaire et enquête exploratoire

1.1.1. Recherche documentaire

La recherche documentaire étant une technique de recueil d'informations dans les documents (lus et regardés). Elle a nécessité la consultation de plusieurs documents sur la décentralisation en général et en particulier la décentralisation et la déconcentration de l'éducation au Mali. Pour la collecte des documents relatifs à notre thème, nous avons consultés plusieurs sources. Elles ont été consultées au niveau de la bibliothèque nationale, du laboratoire Mixte International, de l'Ecole Normale Supérieure, de la cellule d'appui à la décentralisation, déconcentration de l'éducation, de l'institut national de la statistique et sur les sites internet. Les documents fouillés sont entre autres des ouvrages généraux, spécifiques, des mémoires de fin de cycle, des articles, des décrets et lois qui traitent notre thématique : « *Analyse critique des systèmes de gestion des écoles par les Comités de Gestion Scolaire du 1er cycle «A» et second cycle B dans le village de Ouezzindougou* ».

1.1.2. Enquêtes exploratoires

Plusieurs mois de séjour dans la commune du Mandé, précisément dans le village de Ouezzindougou, nous ont permis de connaître d'avantage le milieu, de l'observer attentivement en vue de vérifier l'implication des acteurs, de décrire les solutions apportées et les défis à relever dans le cadre du système de gestion des écoles par les comités de gestion scolaire du 1er cycle «A» et second cycle B dans le village de Ouezzindougou ». Notre observation préliminaire et le constat social que nous faisons montrent que la gestion des écoles par le CGS

de Ouezzindougou porte une attention particulière. Ainsi, nos entretiens exploratoires témoignent qu'il n'existe pas assez d'étude sur la gestion des écoles par le CGS au sein des écoles publiques de Ouezzindougou.

1.2. Approche méthodologique

Nous avons utilisé l'approche mixte c'est-à-dire, la combinaison de l'approche qualitative et de l'approche quantitative. Nous nous sommes persuadé que notre thème peut avoir des données qualitatives et quantitatives. Ce choix se justifie par notre penchant d'utiliser ces deux approches ensemble au cours du recherche en sciences sociales. L'usage de l'approche qualitative nous a permis de collecter les perceptions, les opinions et la représentation sociale de nos enquêtés sur notre thème. Quant à la méthode quantitative, elle a permis la collecte des données statistiques et numériques.

1.3. Le terrain d'enquête

Dans ce village, nous avons deux groupes scolaires récemment baptisés en 2022, le groupe scolaire feu président Modibo Keita comportant deux 1^{er} cycles (A et B) et le groupe scolaire feu Djéli Moussa Kouyaté comporte aussi deux seconds cycles (A et B). Notre champ d'investigation concerne les CGS du premier cycle « A » et le second cycle « B ». Le premier cycle 'A' du groupe scolaire feu Modibo Keita fut créé le 1^{er} octobre 1962 sous le nom de l'école publique de Ouezzindougou et prend le nom « Groupe scolaire feu Modibo Keita », père fondateur de la république du Mali. Par ailleurs, le second cycle 'B' fut créé le 1^{er} octobre 1962 et prend le nom « Groupe scolaire feu Djéli Moussa Kouyaté » de la même année.

Les enquêtes de terrain ont nécessité le déplacement entre la mairie, les administrations scolaires, le centre d'animation pédagogique, les chefferies traditionnelles, et les personnes ressources. Nous avons d'abord recensé tous les acteurs impliqués dans le fonctionnement des écoles publiques de Ouezzindougou et ensuite nous nous sommes procuré de la liste des CGS des écoles concernées auprès de la chargée de l'éducation à la mairie. Cette liste nous a permis de prendre contact en vue d'organiser les entretiens.

Le terrain comprend deux étapes d'enquêtes, la première étape a débuté le 15 Avril 2022 et a concerné le premier groupe de la population étudiée notamment les membres des CGS (bureau sortant et rentrant) et le personnel de l'administration scolaire et a pris fin le 30 juillet 2022. Ainsi, la deuxième étape a ciblé les acteurs locaux de l'éducation intervenant dans la gestion des écoles publiques de Ouezzindougou. Elle a commencé le 1^{er} Septembre 2022 et a pris fin probablement le 20 Décembre 2022.

1.4. La technique d'échantillonnage

Au terme de multiples contacts avec les autorités communales, nous avons décidé de prendre une école dans chaque groupe scolaire de la commune et sa communauté éducative pour en faire notre population cible de l'enquête.

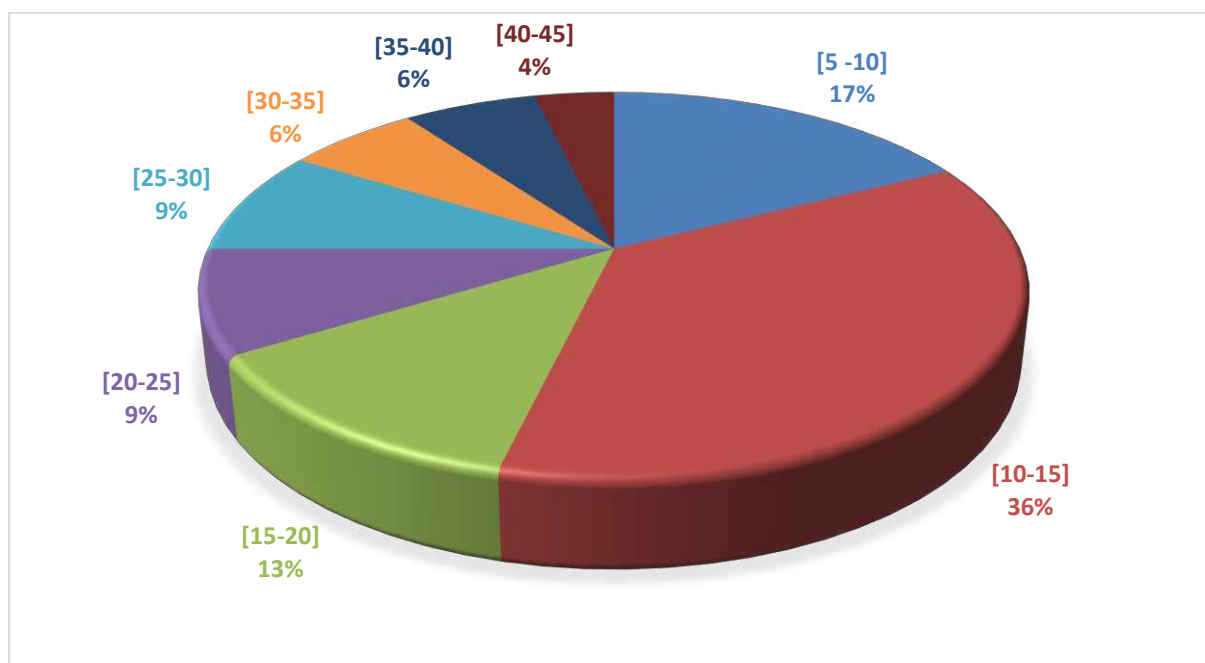
Nous avons utilisé la technique de « boule de neige » au cours de nos recherches empiriques, cette technique nous a permis de réaliser avec 80 enquêtés dont 50 hommes et 30 femmes des entretiens et six 6 focus group de 3 à 5 personnes, la durée moyenne des discussions en focus group ainsi que celle des entretiens individuels était de quarante-cinq minutes à une heure selon leur disponibilité.

Parmi les 80 enquêtes : vingt-six (26) sont les membres du bureau actuel des deux comités de gestion scolaire (CGS) ; dix (10) membres des bureaux sortants, dix (10) enseignants ; dix (10) personnes ressources (CAP, retraités, légitimités traditionnelles, etc.), cinq (5) élus communaux, douze (12) parents d'élèves (APE, AME) ; trois (3) acteurs d'ONG et quatre (4) élèves. L'ensemble des questions posées étaient relatives à la connaissance des CGS, à sa mise en place, sa capacité financière et matérielle, les rapports entre les membres des comités en son sein et ses rapports avec les autres acteurs impliqués dans la gestion des écoles. Enfin, elles étaient aussi relatives aux suggestions pour un meilleur fonctionnement du système de gestion des écoles par les comités de gestion scolaire du 1er cycle «A» et second cycle B dans le village de Ouezzindougou ».Ce paysage nous permet de faire la cartographie des acteurs qui interviennent dans l'arène scolaire et les relations qu'ils entretiennent entre eux.

1.5. La population étudiée

La population ciblée par notre recherche est composée de : membres du bureau CGS des deux écoles (sortant et entrant), l'administration scolaire des deux écoles, les APE, les AME les partenaires techniques et financiers, la mairie, la chefferie et toutes personnes ressources. Les critères de sélection sont : être un homme ou une femme ayant de près ou de loin un rapport étroit avec la question éducative au Mali dont l'âge est compris entre 12 à 70 ans. Dans cette population étudiée, on note la présence des acteurs actifs de l'école, auxquels les questions de recherche sont adressées en premier lieu. Cependant, la gestion de l'école est un phénomène qui met en corrélation plusieurs acteurs, cela a nécessité la prise en compte des acteurs cités ci-dessus. Chaque subdivision de cette population est interrogée selon son statut, ses rapports avec l'école en générale et le comité de gestion scolaire en particulier.

Graphique n° 1 : Expérience de vie de la population étudiée sur la gestion scolaire



Source : enquête personnelle /village de Ouezzindougou/Mars 2022

Sur l'ensemble de l'échantillon, le nombre d'année de vie des enquêtés est très variés. En outre, ceux qui vivent dans l'espace scolaire entre 10 et 15 ans sont les plus représentatifs (36%). Au contraire et ayant ceux qui ont une expérience de vie sont peu représentés (4%)

1.6. Les instruments utilisés

Les instruments ont été d'un apport très utile dans la réalisation du travail car, ils ont permis la collecte des données tant quantitatives que qualitatives avec crédibilité et fiabilité dans le temps, dans l'espace et surtout selon les moyens. Ces différents instruments sont :

1.6.1. Le questionnaire

Le questionnaire sert à l'élaboration du cadre théorique de notre recherche. Il est utilisé pour la collecte des informations auprès des enquêtés. Il est un instrument approprié pour obtenir des informations et d'en faire une triangulation. Il a été aussi pertinent dans l'établissement de la chronologie entre le passé et le présent pour l'harmonie de l'étude.

1.6.2. Le guide d'entretien

Il est utilisé dans le cadre de la confirmation de données recueillies lors des différentes étapes des entretiens surtout pour les acteurs qui ont du mal à donner leur impression à travers les

écrits en français et permet de bien diriger l'enquête selon la population, le temps et les moyens. Alors il est appliqué aux membres des CGS, aux autorités municipales, aux légitimés traditionnelles, aux parents d'élèves des guides d'entretien. Ce choix a pour objectif de veiller à la cohérence des informations obtenues.

1.6.3. La grille d'observation

En tant que technique de mesure ou d'évaluation, elle est utilisée selon des critères pour situer les écoles dans leurs milieux naturels par rapport à la gestion des CGS en toute objectivité et rigueur scientifique.

1.7. Les difficultés rencontrées et solutions adoptées

1.7.1. Les difficultés rencontrées

Nous signalons en amont que, notre étude reste quelque part insuffisante à cause de notre statut étudiant (débutant) dans ce métier noble surtout la collecte sur le terrain. Nos moyens étant limités, des problèmes liés au cadrage des entretiens avec certains cibles, l'interruption de nos échanges soit par le coup de fil (téléphone) ou soit par d'autres préoccupations de l'enquêté se sont posés. L'accès difficile aux cibles (indisponibilité) à cause du report excessif de rendez-vous mais souvent des conditions d'entretien défavorables à cause du lieu sollicité par l'enquêté soit au « grin » ou dans un espace public avec beaucoup de bruit et autres ont été des difficultés recrues. Il y a aussi la méfiance de certains enquêtés face à certaines questions qui leur sont posées. Il faut souligner enfin l'indisponibilité des acteurs de la gestion concertée de l'école compte tenu de leurs occupations socioprofessionnelles. Un autre problème majeur, c'était le renouvellement des comités de gestion au moment de notre passage.

1.7.2. Les solutions adoptées aux différentes difficultés rencontrées

Pour pallier à toutes ces difficultés, Il a fallu prendre certaines dispositions. Tout d'abord nous avons travaillé à la fois avec les bureaux actuels et ceux sortants car les membres du nouveau bureau venaient de faire leur entrée et n'avaient pas d'expérience ni de formation requise en la matière. Nous allions sur le terrain dès que possible en fonction de la disponibilité des enquêtés dans les lieux de travail, au « grin » ou à domicile pour les entretiens. Certains entretiens ont même été effectués par appel téléphonique. Par manque de temps, nous avons très souvent laissé des questionnaires avec les enquêtés et revenir ultérieurement pour les réponses. Il a fallu rassurer ces enquêtés hostiles à nos questions que leur réponses seront traitées dans la plus

grande confidentialité. Enfin, nous avons pu surmonter toutes ces difficultés grâce à l'aide des amis et des personnes de bonnes volontés pour pouvoir puiser la connaissance des personnes (PR) qui savent et maîtrisent notre sujet de recherche. Nous tenons à signaler que, cette étude n'a pas couvert tous les comités de gestion scolaire (CGS) de l'école publique de Ouezzindougou. Nous nous sommes limité uniquement aux comités de gestion scolaire (CGS) du 1er cycle notamment le comité de gestion scolaire de l'école "A" et de l'école "B" du 2ème cycle pour borner notre champ de recherche. Une autre étude sur les autres comités de gestion scolaire peut compléter ce mémoire.

CHAPITRE II : LA PRESENTATION DES MILIEUX D'ETUDES : LA COMMUNE RURALE DU MANDE

La Commune rurale du Mandé tire traditionnellement son nom de son ethnie majoritaire, les Malinkés. Elle est située dans le cercle de Kati, région de Koulikoro. Elle est à 31 Km au Sud de Kati. La Commune du Mandé couvre une superficie d'environ 694,98Km² soit 53 225 ha². Elle est limitée au Nord par les Communes de Doubabougou, Kambila, Dogodouman, à l'Est par le District de Bamako (la Commune IV) au Sud par la Commune de Bancoumana et à l'Ouest par la Commune de Siby. Son relief est dominé au Nord-Ouest par les collines des Monts Mandingues sur lesquels sont situés deux de son village, il s'agit du village de N'Tanfara et du village de N'Tékédo, en revanche la majeure partie du territoire de la commune est une plaine et des bas-fonds où l'agriculture est favorable. La Commune est composée de vingt-cinq (25) villages. Notre étude couvre le village de Ouezzindougou faisant partie des 25 villages et chef-lieu de la commune du mandingue. (Source PDESC 2009-2016)

1.8.1. Historique du village de Ouezzindougou

Selon le conseiller du chef du village, avant les indépendances se situaient au sud-ouest de Bamako, les hameaux composés des ethnies comme les Malinkés, les Bambaras venus de Ségou. Il s'agit des familles Konaté, Diarra Samaké et des familles Traoré. Après les indépendances, le président Modibo Keita et ses amis ont visité l'espace et ont décidé d'en faire un village. Ils ont demandé aux familles à quitter les hameaux pour s'installer à côté de la ville. C'est ainsi que le village de Ouezzindougou a été créé en 1961 par Feu Modibo Keita premier président du Mali indépendant. « Ouezzin ka dougou » en langue bambara « le village de Ouezzin ». En effet, le village tire son nom du défunt Daniel Ouezzin Coulibaly (5mai 1909- 7 septembre 1958), certes, Daniel Ouezzin Coulibaly était le vice-président du conseil de gouvernement de la Haute-Volta actuel Burkina Faso et ancien membre fondateur du

Rassemblement Démocratique Africain (RDA). Il était octroyé à chaque chef de famille démunie désireuse d'y installer pour faire de l'agriculture : une parcelle de terrain à usage d'habitation, un champ de 5 hectares, 2 bœufs, une charrue, une charrette et un âne etc. Le village a connu quatre chefs de village, le tout premier se nomme M'Bah Koïta et l'actuel s'appelle Souleymane Koné. La superficie du village s'élève à 532,25 km² soit 53225 ha. Avec une population estimée à 87999 habitants soit 44091 hommes et 43908 femmes. (RGPH 2016). Il est situé à l'Ouest de Bamako dans la commune rurale du Mandé cercle de Kati, région de Koulikoro au sud-ouest du Mali. Le village de Ouezzindougou est limité à l'Est par Samaya, à l'Ouest par Mamaribougou, au Nord par Kanadjiguila et au Sud par Samanko plantation.

Le relief du village est constitué d'un ensemble de surface d'aplanissement horizontal souvent armées de cuirasses latéritiques coupées en vallées. L'activité principale du village est axée sur l'agriculture (mil, sorgho, maïs, arachide...), et les activités maraichères concernent les tomates, choux, oignons, salades etc., dû aux vastes étendues des terres. L'élevage du petit bétail, l'entretien des vergers de mangue, d'orange, de banane, de même que les activités de maraichage (légumes) sont pratiquées le plus souvent par les femmes pour des fins alimentaires et des activités génératrices de revenu (AGR). Le village a aussi vu à l'époque, la construction de la SOMIEX (Société Malienne Import-Export), un centre de santé, une coopérative pour l'agriculture, la création d'un premier cycle fondamental avec deux classes (1ère et 2ème Année), un enseignant, une trentaine d'élèves et la réalisation de deux puits à grand diamètre à travers le village.

Le climat de Ouezzindougou est dit soudanien, et se caractérise par l'alternance de deux saisons : une saison des pluies et une saison sèche. La saison des pluies s'étend sur 5 mois de Juin à Octobre et la saison sèche couvre 7 mois de Novembre à Mai. Les températures vont de 20°C à 44°C. C'est le domaine de la savane qui se distingue par une végétation arbustive. Ce village se caractérise par la présence de hautes herbes et de bouquets d'arbustes, souvent isolés. Le karité (l'arbre à beure), le néré, le baobab, le tamarinier, le fromager sont les principales essences de son environnement.

1.8.2. Situation actuelle du village de Ouezzindougou

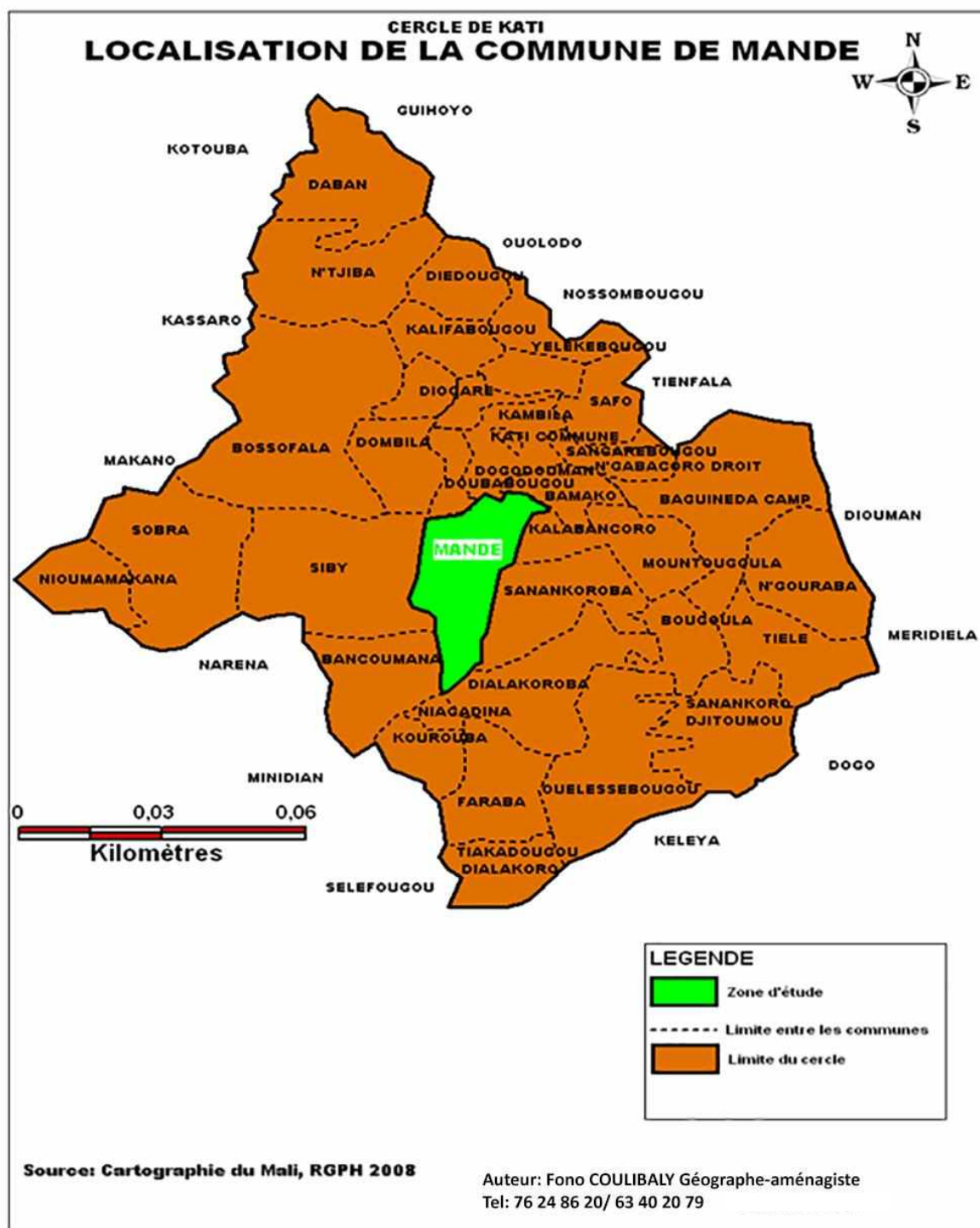
Le village de Ouezzindougou est le plus peuplé des 25 villages de la commune à cause de sa proximité du district de Bamako. C'est à partir de 1978 que le village commence à s'accroître sur le plan socioéconomique et culturel, à changer d'architectures, de nouvelles constructions (villa, construction en étage) bref le peuplement et l'élargissement du village. Les

regroupements des jeunes et de femmes prennent l'allure, le dessablement des pistes, la construction de caniveaux pour empêcher le ruissèlement des eaux dans le village qui dégradent ainsi les voies et qui permettent la stagnation des eaux usées provoquant de multiples maladies etc. Au niveau des structures scolaires, il existe deux (2) écoles publiques (Un groupe scolaire 1^{er} cycle A et B), un groupe scolaire 2^{ème} cycle A et B et une école maternelle (jardin d'enfant). Plusieurs écoles privées sont visibles dans le village tel que : Le complexe scolaire LAHDO, lycées privé cheick Hamala, les écoles privées savants, etc.

Le centre médical (ASACOO) est fonctionnel, opérationnels et équipé de personnel médical et de matériaux sanitaires. On remarque la présence de plusieurs cliniques médicales et cabinet privés. La gouvernance démocratique a favorisé la création de plusieurs groupements et partis politiques qui sont implantés dans le village telle que : le PCR ; l'ADEMA-PASJ ; l'URD ; l'UDD ; le YELEMA ; le RPM; le SADI ; l'APR, l'ADP-Maliba etc.... Les religions pratiquées sont l'Islam, qui occupe la majorité de la population, le christianisme et l'animisme. C'est pourquoi plus d'une trentaine de mosquées sont construites et d'autres en cours de construction. Cependant, il y a aussi une Eglise protestante.

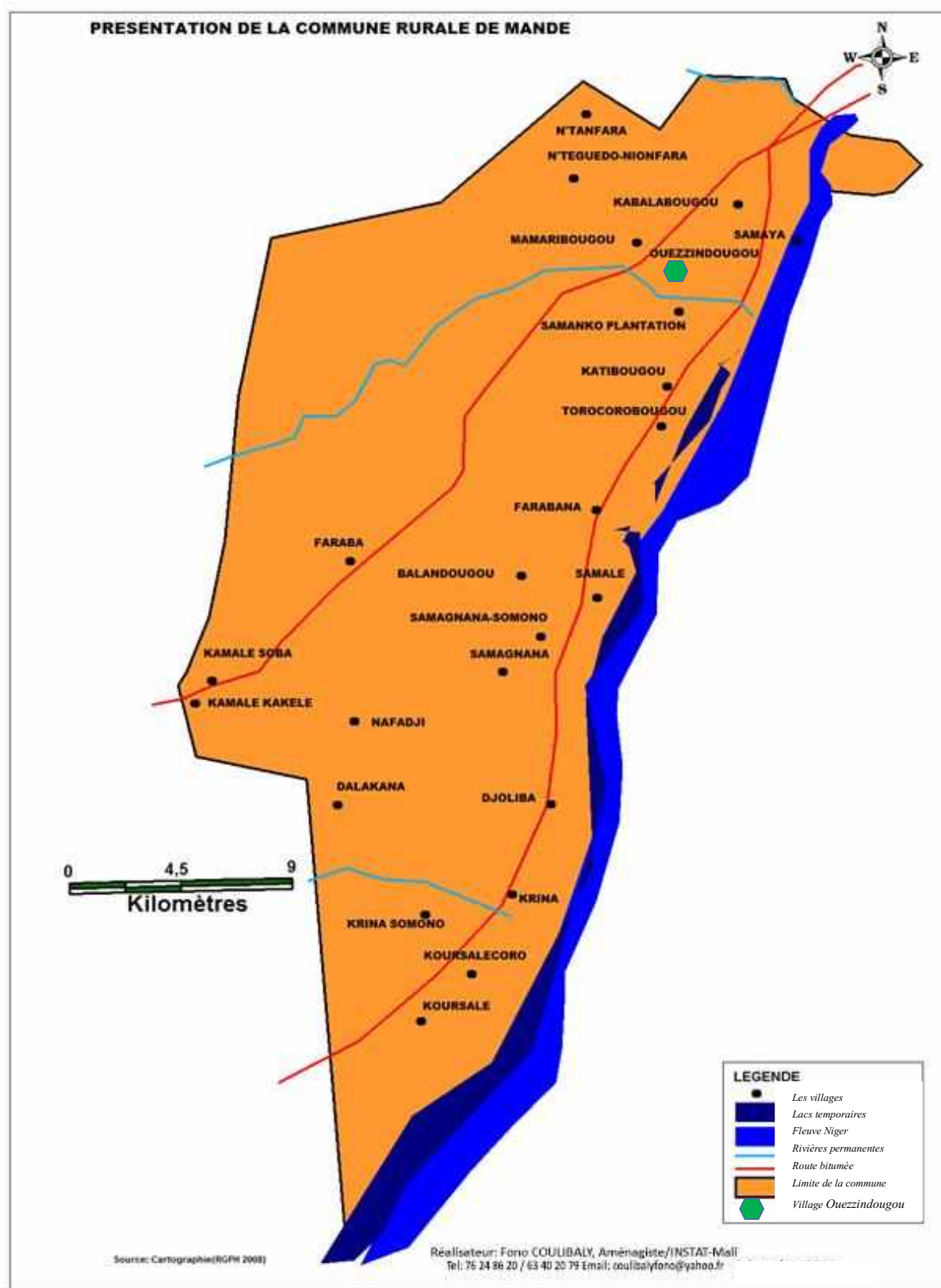
Ouezzindougou étant le chef-lieu de la commune, à ce titre, il abrite la Mairie centrale dirigée par une équipe intérimaire à sa tête le président de l'autorité intérimaire Monsieur Nouhoun Keleply. Le village est électrifié mais se contente des puits et des forages en matière d'adduction d'eau. Un marché central et des marchés secondaires permettent à la population de réaliser du commerce ou des activités génératrices de revenus. Sur le plan de la télécommunication, le village bénéficie de la couverture de trois opérateurs téléphoniques (Malitel, Orange et Télécel). Il existe une radio de proximité (Royal FM) qui assure la communication et l'information des habitants du village et environs.

Carte N°1 : Zone d'étude



Source : Enquêtes personnelles/ Mairie de Mandé/Mai 2022

Carte N°2 : Village de Ouezzindougou dans la commune du Mandé



Source : enquêtes personnelles/ Mairie de Mandé/Mai 2022

CHAPITRE III : DEFINITIONS DES CONCEPTS ET REVUE CRITIQUE DE LA LITTERATURE

Nous nous contentons dans ce chapitre de conceptualiser les mots clés de notre thème. Nous sommes également convaincus qu'il existe plusieurs travaux sur cette thématique, alors ce mémoire ne peut être réalisé qu'à partir de la synthèse des travaux antérieurs de nos prédécesseurs. Ainsi, ce chapitre porte sur la définition des concepts fondamentaux du thème et est aussi consacré à la revue littéraire.

Selon E. Durkheim(1983) dans son ouvrage « *les règles de la méthode sociologique* », la première démarche du sociologue doit donc être de définir les choses dont il traite afin que l'on sache de quoi il est question. (P.149). Il est alors question de définir les concepts relatifs à l'éducation et à sa gestion unissant un ensemble d'acteurs.

3.1. Définitions des concepts

3.1.1. Comité de Gestion Scolaire (CGS)

Le comité de gestion scolaire est un comité réunissant les acteurs chargés du fonctionnement ou de la gestion d'un établissement scolaire au niveau fondamental. Il regroupe les parents d'élèves ; l'administration scolaire (Directeur, enseignants, élèves) ; de la société civile sous tutelle de l'autorité municipale (Traoré, 2021, p. 516).

« Les Comités de Gestion Scolaires (CGS) sont des structures créées avec la mise œuvre de la politique de décentralisation de l'éducation dans les établissements scolaires en 2003. Ces structures ont pour objectif de rapprocher l'école des collectivités. Elles remplacent de facto, les Associations des Parents d'Elèves (APE) qui assuraient jusque-là ce rôle de façon informelle. Le CGS est composé des représentants de l'administration scolaire, des enseignants, des élèves, de l'APE et Parents d'élèves, de la communauté et de la société civile. Il travaille de concert avec les collectivités territoriales en soumettant leur projet d'école aux élus pour approbation et cela après l'avis des services techniques. »

3.1.2. L'apprenant

Est toute personne en situation d'apprentissage, que celle-ci vise l'acquisition d'un savoir, d'un savoir-faire ou encore être et ce, quel que soit son âge. De manière simple, le terme apprenant est un jeune qui reçoit un enseignement scolaire dans un établissement. Il agit et réagit face aux

discours de l'enseignant, ses sollicitations. L'apprenant serait en sécurité sous une gestion des différents acteurs.

3.1.3. La gestion de l'enseignement

Elle est une mise en œuvre, au moyen des procédés administratifs, des ressources humaines et matérielles propres à assurer le déroulement des activités de l'enseignement et de l'apprentissage.

La gestion conduit toujours à un meilleur pilotage dont l'objectif est de chercher à établir une cohérence entre le contexte dans lequel elle évolue, les ressources disponibles et les stratégies définies. Il s'agit là de la recherche d'une certaine garantie dans l'atteinte des objectifs. Dans cette perspective, un certain nombre de paramètres sont à considérer : la pertinence et le réalisme des objectifs par rapport aux besoins, la cohérence entre les moyens mobilisés et les objectifs la faisabilité de ceux-ci par rapport aux moyens disponibles, l'efficacité du système dans l'atteinte de ces objectifs internes et/ou externes, la durabilité des résultats obtenus, leur efficience, l'équité du système... Bref cette visée conduit à l'aboutissement à la qualité de la gestion des CGS et celle de l'école.

3.1.4. L'éducation

L'éducation est une mise en œuvre des moyens propres à assurer la formation et le développement d'un être humain ; moyens pour y parvenir. Selon Durkheim : « l'éducation est l'action exercée par les générations adultes sur celles qui ne sont pas encore mures pour la vie sociale. Elle a pour objet de susciter et de développer chez l'enfant un certain nombre d'états physiques, intellectuels et moraux que réclament de lui et la société politique dans son ensemble et le milieu spécial auquel il est particulièrement destiné.»

3.1.5. Ecole

Une école est une infrastructure destinée à l'enseignement général ou spécialisé placé sous l'autorité d'un directeur. Elle comprend des ressources humaines (directeur, enseignants, élèves) et des ressources matérielles (salles de classe, bibliothèque, une salle d'activités pratiques, un point d'eau, une aire de jeux, latrines, clôture, magasin, bureaux, infirmerie scolaire, etc.).

C'est aussi une entité institutionnelle placée sous l'autorité d'un directeur ou d'une responsable s'il n'y a pas de directeur, destinée à assurer, d'une manière ordonnée, l'éducation des élèves et les activités auxquelles prennent part ces derniers de la même que les enseignants, les autres

membres du personnels et les parents. La loi N°99-046 du 28 décembre 1999 portant loi d'orientation sur l'éducation fut promulguée. Cette loi stipule dans son article 2 : « L'éducation est une priorité nationale. Le service public de l'éducation est conçu et organisé en fonction des apprenants et en tenant compte des objectifs de développement et des valeurs socioculturelle du Mali. Il contribue à l'égalité des chances » L'éducation scolaire reste donc une fonction régaliennne. Mais cet impératif majeur ne signifie pas que tout doit être révolu uniquement à l'Etat. L'implication d'autres agents et la prise en compte des initiatives privées constituent un facteur capital dans la réalisation de progrès notables sur le plan scolaire.

Il est relatif ou propre aux écoles, à la vie des écoles, à l'enseignement qu'on y donne et aux élèves qui la fréquentent.

3.1.6. L'enseignant/e

Il/elle est la personne qui est chargée de faire acquérir ou d'enseigner à des élèves ou des étudiant/es des savoirs, savoir-faire et savoir-être au sein d'un établissement scolaire.

3.1.7. Le curriculum

Il concerne l'ensemble des dispositifs (finalité, programmes, emploi du temps, matériels didactiques, méthodes pédagogiques, modes d'évaluation) qui, dans le système scolaire et universitaire, permet d'assurer la formation des apprenants.

3.1.8. L'Association des parents d'élèves (APE)

C'est un ensemble de personne physique ou/et morale désignée ou élues par la communauté pour la gestion de leur école. Elle est une association laïque, apolitique, régie par les principes de l'adhésion libre, de solidarité, de fonctionnement démocratique et de participation bénévole à la vie de l'école. Les APE sont chargés :

- De sensibiliser les populations pour le bon fonctionnement du milieu scolaire;
- De construire, d'équiper, entretenir et gérer les infrastructures et l'école ;
- De participer au recrutement des enseignants et à l'inscription des élèves ; etc.

3.1.9. Décentralisation

Elle est un système administratif par lequel l'État accorde à une autre entité juridiquement reconnue ; l'autonomie de gestion financière et administrative dans les conditions prévues par la loi (Mali, mission de décentralisation 2000).

3.1.10. La décentralisation de l'éducation

Selon le guide pratique de la décentralisation et la gestion de l'école en mode décentralisés, l'opérationnalisation de la décentralisation dans le domaine de l'éducation implique « une redéfinition des mandats des structures étatiques, visant à rendre au communautés et aux collectivités, la gestion du système éducatif ». Selon Traoré (2011), la décentralisation de l'éducation est un nouveau mode de management de l'école dans lequel les élus et les communautés sont associés à la gestion des établissements.

3.1.11. La déconcentration

La déconcentration est un système administratif qui confie certains pouvoirs de décision à des agents du pouvoir central résidant sur le territoire local. Elle répond au souci de rapprocher de l'administration aux Administrés sans pour autant faire participer les administrés au processus de prises de décision.

3.1.12. La tutelle

Elle est la mission de contrôle de l'État, motivée par la nécessité de préserver l'intérêt national et de garantir le respect et de la loi. A la différence du pouvoir hiérarchique, la tutelle exclut la possibilité de donner des ordres à la collectivité sur laquelle elle s'exerce.

3.1.13. La collectivité territoriale

C'est l'ensemble de personnes géographiquement localisées sur une portion déterminée du territoire national auquel l'État confère une personnalité juridique, l'autonomie de gestion financière et administrative et le pouvoir de s'administrer librement par des autorités élues. Au Mali, les communes sont chargées de l'enseignement préscolaire, du premier cycle de l'enseignement fondamental. Elles reçoivent essentiellement des compétences suivantes :

- Participation à l'élaboration des curricula et du calendrier scolaire ;
- Recrutement et la prise en charge des enseignants ;
- Construction et équipement des infrastructures et gestion de l'école ;
- Sensibilisation des populations et recrutement des élèves ;
- Mobilisation de ressources ;
- Identification des sites pour les écoles ;

-Participation à l'évaluation des activités scolaires ;

Selon docteur Traoré (2011), les collectivités territoriales sont dotées de nouvelles responsabilités. Elles deviennent des valeurs ajoutées à l'existant qui est la détermination du site. En fait, elles portent désormais trois casquettes :

-Celle d'architecte par la détermination des sites et la construction des écoles même si les ressources trainent à être transférées.

-Celle de manager sur le plan pédagogique à travers l'élaboration de leurs programmes de développement de l'éducation, la définition de la carte scolaire, la participation à l'élaboration du curricula et le calendrier scolaire,

-Celle d'administrateur sur le plan scolaire en assumant la gestion des compétences transférées par l'État en matière d'éducation, la participation au suivi et à l'évaluation du système éducatif.

3.1.14. La compétence

C'est l'ensemble de savoir-faire et de savoir constater permettant d'accomplir de façon adaptée une tâche ou un ensemble de tâches. Selon P. Perrenoud (1997), la compétence est aussi « une capacité d'agir efficacement dans un type défini de situations, capacité qui s'appuie sur des connaissances, mais ne s'y réduit pas » (p.7)

3.1.15. Le conflit

Violente opposition de sentiments, d'opinions, d'intérêts entre des individus, groupes. En sciences sociales, le mot conflit est utilisé par divers spécialistes et recouvre une multitude de situation aussi différente. Mais il résulte toujours des relations dans les groupes sociaux qui au-delà de leur nature antagonique (opposition, désordre) peuvent être envisagées en terme de coopération, d'intégration. Les conflits sont inhérents à la vie en société et président à leur évolution. Cela dénote qu'ils ont une importance capitale et n'échappent pas de ce fait aux analyses sociologiques. Selon Kawele Togola (2018), Les conflits caractérisent les relations interhumaines. Ils éclatent au quotidien entre les individus. Dans la perspective de les prévenir ou de les circonscrire, chaque société prend soin d'élaborer par avance des dispositifs de médiation.

3.2. Revue critique de littérature

La revue ou analyse documentaire nous a permis de dégager les forces et les faiblesses des documents que nous avons exploités pendant la phase de la recherche documentaire puis de

justifier la nécessité et la pertinence de notre sujet de recherche. Nombre d'entre eux ont abordé d'une manière ou d'une autre la question de l'implication de la communauté dans la gestion des écoles en mode décentralisée.

Selon un document officiel intitulé « La commune en questions » édité par la Mission de Décentralisation et des Réformes Institutionnelles créée en 1992 placée sous l'égide de Monsieur Ousmane Sy en 1998 évoque les informations et la question de formation des populations sur le processus de décentralisation. Il s'agit notamment :

- à s'intéresser aux différentes approches définitoires de la commune ;
- à analyser et décrire les domaines de compétences générales et spécifiques de la commune ;
- à énumérer les ressources, les travailleurs, le patrimoine, le programme et les liens de la commune avec ses partenaires publics et privés ;
- à citer le mode de désignation de ses responsables, les différents niveaux de collectivités territoriales (commune, cercle, région) et le rôle de l'État (Sy.1998)

A la lumière de ces constats, nous avons noté l'absence d'une analyse spécifique de la mise en application de ces politiques sur le terrain. Ainsi, ce document ne favorise pas l'appréhension de la pratique de la décentralisation dans toutes ses dimensions au niveau de la commune.

Le « Cadre Référentiel de la Décentralisation de l'Education au Mali » présenté par la cellule d'Appui à la Décentralisation et à la Déconcentration de l'Education (CADDE, Aout 2003) définit les notions de base de la décentralisation de l'éducation :

- a) rappelle les grandes orientations politiques en matière d'éducation ;
- b) donne un aperçu clair et précis des dispositions constitutionnelles en matière de décentralisation de l'éducation.

En effet, cette approche ne permet pas de saisir l'essentiel de la décentralisation de l'éducation, d'identifier ses forces et ses faiblesses dans une commune. Elle a quand même l'avantage de donner une idée des grands principes dans ce domaine.

Et mieux, l'auteur ne fait aucune mention relative au système de gestion des écoles par le comité de gestion scolaire relevant d'une commune.

Ainsi, l'ouvrage intitulé « Ecole et décentralisation, résultats d'une recherche en Afrique francophone de l'Ouest » paru en 2006 par Candy Lugaz et al s'intéresse à certaines APE

(Association des parents d'élèves) tout en regrettant des maux comme leur déficit de mobilisation autour de l'école de leur analphabétisme, leur non transparence de la gestion des fonds de l'école et le problème de cohabitation de ces structures avec les comités de gestion scolaire nouvellement mis en place.

Ces aspects traités nous permettent de connaître au moins trois maux de la gestion de l'école par les communautés. Cependant nous pensons qu'il serait plus intéressant, de connaître le niveau de connaissance, des rôles et responsabilités de ses membres, de la mise en place du bureau, de cerner les difficultés au système de gestion financière et matérielle, aux rapports qui existent entre le comité et les autres acteurs de l'éducation dont efficacité est déterminante dans la bonne gestion de l'école.

En 2011, l'ouvrage de Dr Idrissa Soïba Traoré qui s'intitule « Ecole et décentralisation au Mali, des logiques d'approbations locales aux dynamiques de conquête de l'espace scolaire » démontre une atmosphère tendue de la mise en place des CGS (Comité de gestion scolaire) du fait de l'existence des associations des parents d'élèves (APE). Ce rapport de rivalité entre les deux structures autour de l'école ne permet pas au comité(CGS), ni à l'association d'atteindre ses objectifs. Il a déterminé trois logiques dans la mise en place des CGS à savoir :

- une logique communautaire ou le pouvoir traditionnel en place dicte sa volonté ;
- une logique démocratique qui concrétise par la voie des élections ;
- et une logique moderne d'acculturation ou socio-culturelle qui se base sur la reconnaissance envers une personne engagée pour la cause scolaire ou sur le choix porté sur une personne du fait de son rang socio-économique ou professionnel (Traoré, 2011).

Cette analyse du docteur Traoré s'attaque à l'une des racines, des difficultés de la gestion communautaire de l'école en étudiant les difficultés liées aux mises en place des CGS lesquelles seront déterminantes pour leurs fonctionnements. Mais, il faut noter qu'il serait très important de s'intéresser à la connaissance du CGS, de leurs rôles et responsabilités, aux difficultés de gestion financière et matérielle et ses rapports avec les autres acteurs de l'éducation. Cela permettra de nous intéresser aux tares cruciales de l'éducation.

Dans son ouvrage intitulé « *le défi de l'apprentissage : Améliorer la qualité de l'éducation de base en Afrique subsaharienne* », Watt tente de souligner que la capacité des comités de gestion scolaire à soutenir les écoles varie grandement d'un comité à un autre (Watt, 2001 in Adea, 2005). Tandis que, certaines Associations des Parents d'élèves et Comités communautaires de

gestion des écoles traitent mieux les problèmes par contre, d'autres sont des handicaps au fonctionnement et au développement de leur propre école.

Ce passage de watt se contente de faire un simple constat de la gestion de l'école par la communauté en nous laissant sur nos faims. Donc, en tant qu'homme des sciences sociales, nous ne saurons-nous limité à un simple constat, mais nous devons y ajouter à l'existant. Nous devons cerner à quelle manière chaque comité s'organise et quelles sont les réalités qui empêchent certains comités à atteindre ses objectifs. Raison pour laquelle, nous allons étudier les ennuis inhérents à la gestion financière et matérielle, aux rapports entre les différents acteurs de l'éducation dans le village de Ouezzindougou.

Douglas M. William dans son livre « *Education pour tous : les conditions requises/monographie III, conférence mondiale sur l'éducation pour tous* » fait une liaison de la réussite de l'éducation fondamentale à la participation active des parents et des communautés ; elle aussi liée à une bonne compréhension du processus éducatif, de ses coûts et de ses avantages. Selon lui, ce rôle devrait porter sur la planification, la prise des décisions, l'évaluation ainsi que sur l'octroi des ressources pour le développement des enfants et les activités scolaires menées (William, 1994).

William a souligné la nécessité de la participation active des parents d'élèves et des communautés pour la réussite de l'école. Cela nous permet de comprendre que les parents d'élèves et les communautés ont un important rôle à jouer dans le fonctionnement des écoles et le développement du secteur éducatif en général. Néanmoins, l'analyse des obstacles de la bonne gestion financière et matérielle, les relations entre tous les acteurs éducatifs nous paraît fondamentales.

Dans son ouvrage intitulé « Au fil de mes conviction sur le Mali d'aujourd'hui et de demain » Ousmane Sy raconte son expérience où il fait des propositions concrète dans chaque domaine plus précisément celle de la gouvernance. Il révèle les grandes fragilités politico institutionnelles, économiques, sécuritaires et même sociétales du Mali. Ces situations fragiles touchent à la fois les institutions, le territoire et l'ensemble des communes locales. Dans son chapitre portant sur la décentralisation et du développement des territoires, l'auteur fait ressortir un extrait du discours de SEM Dioncouda Traoré (12 avril 2012-4 septembre 2013), ancien président de transition à l'occasion de la 24^{ème} anniversaire des événements de 26 mars 1991 : « *En vous responsabilisant dans la gestion dans les affaires de proximité et dans les domaines les plus importants de la vie quotidienne de vos concitoyens comme éducation, la*

santé, l'eau potable, etc... La réforme de décentralisation fait de vous les vrais artisans de développement local et par là les premières marches, voire le sous-bassement de notre développement local. En effet, le développement de notre pays ne viendra pas de l'extérieur et il ne viendra pas non plus d'en haut. Il viendra de chaque village du pays. En un mot il sera d'abord local ou ne sera pas » (Sy, 2022 p.54). Le chef du gouvernement à l'époque a aussi rappelé que la décentralisation ne peut réussir qu'en donnant plus de responsabilités aux citoyens, il rassure que c'était une stratégie pour la mobilisation des capacités locales.

Certes, Ousmane Sy a évoqué des voies, des moyens pour la réussite et pour une stratégie de mobilisation des capacités locales tout en omettant les tâches de ces acteurs en charge. Mais étudier les ressources humaines, leurs capacités de mobilisation, de gestion financière, matérielles, et les rapports qu'ils entretiennent avec les différentes parties.

-Amadou Bouaré dans son mémoire de DEA à l'ISFRA intitulé « La participation des communautés dans la gestion de l'éducation de base au Mali :cas de dix (10) associations des parents d'élèves (APE) dans la cercle de Kangaba ».Une étude comparative sur la dynamique sociale amorcée autour de l'éducation des enfants, une analyse des différentes formes de participation des communautés dans la gestion de l'éducation de base dans le cercle de Kangaba et une analyse de l'approche méthodologique de mobilisation sociale et de formation utilisée par les ONG :Partenaires au Développement Intégré (PADI) et world éducation.

Cette analyse de Bouaré donne des compréhensions sur le degré d'engagement des communautés et l'apport de deux organisations non gouvernementales dans l'éducation. Le degré d'engagement dépend fortement du rapport qu'entretiennent les différents acteurs, la qualité des ressources humaines, la gestion transparente des ressources financières et matérielles.

Ce mémoire intitulé « Le rôle des acteurs dans la gestion de l'école en mode décentralisé » : cas de la commune rurale de Dialakorodji » est un mémoire de fin d'études préparé par Monsieur Dessé DIARRA, pour l'obtention du D.S.T.S de l'INFTS (2009). Ses travaux informent et analysent le rôle des acteurs de la décentralisation de l'éducation, ils font ressortir les résultats suivants :

- Informer et former les acteurs autour de l'école ;
- Tenir une journée de réflexion sur le sujet ;
- Donner à l'école les potentialités nécessaires pour devenir un lieu attrayant ;

-Faire un transfert effectif des compétences.

A l'analyse, nous constatons que l'auteur a touché de façon partielle à la gestion de l'école en mode décentralisé.

Des propositions concrètes comme le processus de mise place des comités, son bon fonctionnement, la transparence dans la gestion des ressources financières et matérielles de l'école, le déficit de mobilisation, le non effectivité des transferts de compétence, les relations qu'entretiennent les membres au sein du bureau d'une part et d'autres parts avec les autres acteurs et partenaires de l'école... sont des sujets absents dans sa recherche. Une étude évaluative du système de gestion des écoles par les acteurs en mode décentralisé n'y figure pas.

DUPAIN Jonathan (2021), dans son ouvrage *Gouvernement ouvert dans l'éducation : les comités de gestion scolaire en Afrique subsaharienne*, montre que les comités de gestion des établissements scolaires mis en place constituent une rupture importante dans la gestion des services publics en général, et du service éducatif, en particulier. C'est un nouvel organe dans lequel les parents d'élèves, les enseignants, les apprenants y participent. Nous sommes en face d'une entité mixte qui associe les acteurs clés de l'école. Dans les analyses de l'auteur, il ressort que l'architecture institutionnelle des COGES en Afrique subsaharienne (ASS) montre la coexistence de deux modèles principaux qui distinguent des approches différentes : une approche plus libérale qui vise à ouvrir librement la gouvernance de l'école à la communauté (COGES ouverts), et une approche plus « encadrée » qui cherche à organiser l'équilibre entre les parties prenantes identifiées (COGES structurés). Il montre aussi que malgré la variation du point de vue de la composition des bureaux, les parents et la communauté restent majoritaires. Aussi les rôles des acteurs sont-ils bien repartis. Malgré tout cela, les instructions officielles sont confrontées au problème de l'articulation institutionnelle du COGES avec l'Association des parents d'élèves (APE).

L'auteur fait ressortir les fonctions assignées aux COGES à savoir : soutenir les activités de l'école via la mobilisation de ressources additionnelles, le bénévolat et la médiation école-communauté ; assurer la gouvernance stratégique et le pilotage de l'école autour notamment de l'élaboration-suivi évaluation des projets d'école ; et enfin assurer des fonctions de gestion et de contrôle administratif et financier. Ces fonctions sont appuyées surtout par la mobilisation de ressources additionnelles qui occupe une place de choix. Ce travail qui doit s'accomplir auprès des familles n'est pas sans risque. Il peut contribuer à démobiliser les parents et la

communauté. D'ailleurs, l'auteur montre le paradoxe qu'une telle situation présente avec la réduction du financement de l'éducation par les familles.

Enfin, l'auteur insiste sur le fait que les COGES constituent des outils privilégiés de gouvernance en ce qu'ils visent à soutenir le développement d'un dialogue transparent entre l'équipe pédagogique, les parents et la communauté, et promouvoir la mobilisation de cette dernière auprès de l'école. Cependant, les parents qui y participent sont toujours confrontés à des questions difficiles et perpétuelles comme la crainte d'être sollicités pour contribuer financièrement et de vivre des échanges conflictuels ; le sentiment de ne pas participer réellement aux décisions de gouvernance ; la perception de fonctions trop exigeantes, chronophages et non indemnisées.

La gouvernance locale des écoles au Mali : les Comités de Gestion Scolaires (CGS) entre régulation et dérégulation est un article de Traoré (2018) qui est axé sur les CGS. Structure de la concrétisation de la gouvernance éducative locale, ils constituent un nouvel organe de gestion de l'école crée en 2003. L'auteur rappelle quelques articles importants qui définissent leurs principes directeurs notamment la Loi N° 99 – 046 du 28 décembre 1999, portant sur loi d'orientation de l'éducation. Dans cette loi, deux articles peuvent attirer l'attention. Il s'agit de :

- l'article 58 : Il est institué dans chaque établissement scolaire et universitaire un organe de gestion;
- l'article 59 : L'organisation et les modalités de fonctionnement des établissements scolaires et universitaires et des organes de gestion sont fixées par arrêté des ministres en charge de l'éducation. Ces deux articles selon Traoré (2021, p. 518) « montrent toute la légitimité des CGS dans la gestion des écoles. Ce sont les CGS qui sont habilités à assurer le fonctionnement des écoles. Leur rôle est donc un rôle de facilitation, de suivi, de conseil et d'orientation. »

Parmi les difficultés auxquelles se trouvent confrontées les CGS figurent l'accès et la gestion des ressources financières. Les ressources financières mobilisées au niveau des écoles sont les subventions de l'Etat, les cotisations payées par les parents d'élèves, le fonds Appui Direct à l'Amélioration de Rendement Scolaire (ADARS). S'agissant de ce fonds, il constitue une pomme de discorde entre les membres des bureaux.

Des difficultés de perception et de gestion du fonds ADARS existent. Les fonds ADARS sont souvent utilisés à d'autres fins. Traoré fait ressortir les bons de caisse que certains membres du bureau font dans le cadre de l'organisation d'activités familiales (deuil, cérémonies de baptême)

Pourtant dans les dispositions réglementaires, il ressort que l'Appui Direct à l'Amélioration des Rendements Scolaires (ADARS) a pour but : de fournir des ressources financières pour l'amélioration de la qualité des apprentissages ; d'appuyer la gestion décentralisée des ressources au niveau des écoles ; de renforcer les capacités des Comités de Gestion Scolaire (CGS) en matière de mobilisation et de gestion des ressources matérielles et financières ; de consolider un partenariat dynamique autour et au service de l'école.

Les observations ci-dessus énumérées par certains auteurs sur le fonctionnement et la gestion de l'école nous permettent d'entamer la deuxième partie de notre mémoire qui est l'analyse des rapports entre CGS et acteurs locaux.

DEUXIEME PARTIE



ANALYSE DES RAPPORTS CGS ET ACTEURS LOCAUX DES ECOLES PUBLIQUES DE OUEZZINDOUGOU

Nous, voici à la deuxième partie de notre mémoire qui dans son chapitre IV portera sur les comités de gestion en question. Dans son chapitre V, nous présenterons l'analyse et interprétation des données et enfin le dernier chapitre (VI) se portera sur la vérification de nos hypothèses, discussions et suggestions.

CHAPITRE IV : LES COMITES DE GESTION SCOLAIRE (CGS) EN QUESTION

Le développement de l'éducation en mode décentralisé, après le transfert, les compétences relèvent de la responsabilité des acteurs locaux. Les autorités municipales et la population des circonscriptions politiques s'organisent pour la prise en charge du fonctionnement et de la gestion des établissements scolaires au niveau fondamental. Dans ce cas particulier, le comité de gestion scolaire devient un dispositif commun de gestion pour chaque école.

4.1. L'historique des comités de gestion scolaire

Pour la gestion optimale du secteur éducatif, le gouvernement malien à travers ses politiques publiques de l'éducation a procédé à la création des Comités de gestion scolaires conformément à l'arrêté N°04-0469/MEN-SG du 09 mars 2004 portant création, organisation et modalités de fonctionnement du CGS. Par ailleurs, la plupart des Comités de gestion scolaire (CGS) n'étaient pas fonctionnels. C'est pour assurer la fonctionnalité des CGS que les gouvernements malien et japonais ont mis en place le Projet d'Appui aux comités de gestion scolaire en mai 2008, avec l'appui technique et financier de l'Agence Japonaise de Coopération Internationale (JICA). L'expérimentation du projet touche près de 1456 écoles fondamentales dans le District de Bamako et toutes les régions exceptées Kidal.

Selon Traoré (2011), le comité de gestion n'est pas une appellation récente dans les discours sur l'éducation au Mali car le développement connu par les écoles communautaires a amené des ONG comme Word éducation à penser que les CGS sont les meilleures alternatives pour leur pérennisation. C'est pourquoi contrairement aux écoles publiques où il y'avait encore les APE, beaucoup d'écoles communautaires ont connu plutôt des comités de gestion. Etant l'organe de délégation du pouvoir de la communauté, il est chargé de l'organisation et la gestion des ressources de ces écoles .Les fonds ou ressources proviennent des cotisations des membres initiatives, les souscriptions volontaires, les cotisations des chefs de ménage, les cotisations par tête d'élèves, les cotisations des associations des jeunes et femmes et les subventions des ONG.

Les CGS actuels ont été créées par l'arrêté n°04-0469/MEN du 09 mars 2004 portant création, organisation et modalité de fonctionnement du comité. Cet organe est mis en place après l'assemblée générale dans chaque établissement scolaire. Un Comité de Gestion scolaire est élu et mandaté par la collectivité territoriale de rattachement à qui il rend compte.

4.2. Etudes et identification des comités de gestion scolaire (CGS)

4.2.1. Rôles et attributions des comités de gestion scolaires (CGS)

Le Comité de Gestion est lié à la collectivité territoriale par une convention : Il a pour attributions :

- La création et la consolidation du partenariat au service de l'école :
- Etude et identification des problèmes et besoins de l'école :
- L'élaboration et la mise en œuvre du projet d'école :
- La fourniture des biens et des services utiles à l'école,
- L'organisation de la rentrée scolaire,
- La préparation du bilan financier,
- La rédaction du rapport annuel,
- La gestion des ressources de l'école,
- L'entretien des infrastructures et équipements scolaires.

4.2.2. La mise en place du bureau de CGS

Les membres du bureau de CGS sont élus. Le Directeur d'école, un enseignant, un élève, parents d'élèves, deux représentants de la société civile dont au moins une femme. Ils ne sont pas élus mais deviennent membres à cause de leur statut. Ils participent aux réunions. Le bureau du CGS est composé d'au moins 7 postes électifs. Les membres du bureau du CGS sont démocratiquement élus pour un mandat de 3 ans. Ce mandat est renouvelable. L'élection se déroule à bulletin secret. Le vote à main levée n'est pas conseillé car il ne garantit pas la confidentialité. Tous les habitants de la localité peuvent être candidats.

Au moment de notre étude, les deux comités de gestion scolaire que nous avons étudiés notamment le premier cycle A et le second cycle B ne comptaient que 26 membres soit 13

membres par comité. Ces données quantitatives prouvent que les dits bureaux ne respectent les normes requises car selon les textes régissant les comités, le bureau s'élève à 14 membres par comité. Selon les résultats de nos recherches, ce phénomène tire ses origines dans le faible engagement de la population locale.

Les membres du bureau du CGS sont démocratiquement élus pour un mandat de 3 ans. Ce mandat est renouvelable. L'élection se déroule à bulletin secret. Le vote à main levée n'est pas conseillé car il ne garantit pas la confidentialité. Tous les habitants de la localité peuvent être candidats. Les critères sont entre autres : être capable de lire et écrire dans une langue, savoir bien calculer, avoir le diplôme d'étude fondamentale si possible, être disponible pendant les 3 années du mandat enfin être volontaire, dynamique et engagé. Néanmoins, les élus, les députés, les chefs de village, de quartier et de fraction ne sont pas éligibles au Comité de Gestion Scolaire. Cependant les fonctions des comités de gestion scolaire sont gratuites à titre bénévolat ou volontariat.

Les membres du comité de gestion signent une convention avec la mairie qui définit leur cadre de collaboration dans le cadre de la gestion de l'école concernée. Le bureau du comité de gestion scolaire élabore son projet d'école et son plan d'action pour soumettre à l'approbation de la mairie. En effet, le projet d'école est fait sur mesure du mandat (3ans) par contre, le plan d'action est annuel et porte sur les activités scolaire de l'année en cours.

4.2.3. Composition du comité de gestion scolaire

Le Comité de Gestion Scolaire est composé de membres élus et de membre de droit au nombre de quatorze(14) au plus. Il comprend nécessairement :

Des membres élus :

-Un (e) président (e) : Est le premier responsable du CGS. A ce titre, il convoque et préside les réunions; signe les correspondances et courriers ; ordonne les dépenses ; contresigne les retraits avec le trésorier ; Participe à l'élaboration des rapports.

-Un (e) chargé (e) de projet d'école, Il ou elle suit l'élaboration et la mise en œuvre du Projet d'école approuvé par la Collectivité

-Un (e) trésorier (e) Il ou elle est chargé(e) de la gestion des biens et du rapport financier. Il signe les documents comptables avec le président et il les conserve. Il est également chargé de

présentation des rapports financiers de façon périodique. Il doit faire le compte rendu de la situation financière périodiquement et à la demande de n'importe quel parent.

-Un (e) secrétaire administratif (ve), Il ou elle rédige les procès-verbaux des AG et des réunions, les rapports d'activités et correspondances. Il conserve les archives. Les types de documents du CGS sont :

- ✓ Les textes fondamentaux (Lois, Arrêtés, Statuts et règlement intérieur, conventions) ;
- ✓ Les PV (procès-verbaux) des réunions et AG ;
- ✓ Les fiches de plan d'actions annuel et de projet d'école de CGS ;
- ✓ Les rapports des activités et les fiches du bilan annuel des activités ;
- ✓ Les correspondances ; etc.

- Un (e) secrétaire à la mobilisation et à la communication, S'occupe de l'information, de l'éducation et de la sensibilisation en vue d'une adhésion effective de l'ensemble des partenaires de l'école en général et en particulier des communautés à la conception, à l'élaboration et à l'exécution du programme d'activités pour la réussite de l'action éducative.

- Un (e) chargé de la scolarisation des filles, elle s'occupe de la sensibilisation, de l'information et de la mobilisation en faveur de la scolarisation des filles et de l'amélioration du cadre de vie de l'école.

- Un(e) commissaire aux comptes. Il ou elle est chargé(e) du contrôle inopiné des comptes et de la présentation d'un rapport à l'Assemblée générale de la communauté

Des membres de droit avec voix délibérative :

- Une Directeur (trice) d'école/chef d'établissement. Il/Elle donne appui conseil aux membres de CGS, participe aux réunions du bureau CGS et AG, met à la disposition du bureau CGS les informations relatives à la situation de l'école. Lors des réunions ou AG, il/elle peut appuyer le secrétaire administratif à la rédaction du compte rendu

- Un représentant (e) des enseignants : Il/Elle joue le rôle d'interface entre le bureau CGS et les enseignants, participe aux réunions du bureau CGS et AG organisées, fait le compte rendu auprès des autres enseignants de l'école, peut appuyer le secrétaire administratif à la rédaction du compte rendu en cas de besoin.

- Une représentant(e) des élèves, Il/Elle joue le rôle d'interface entre le bureau CGS et les élèves, informe le bureau CGS sur les préoccupations de ses camarades, participe aux réunions du bureau CGS et AG organisées, fait le compte rendu auprès des autres élèves
- Deux représentants (es) de l'APE/Parent d'élèves : Il/Elle joue le rôle d'interface entre le bureau CGS et les parents d'élèves, participe aux réunions du bureau CGS et AG organisées, informe le bureau CGS sur les préoccupations des parents d'élèves, fait le compte rendu auprès des autres parents d'élèves, appuie le bureau CGS pour la mobilisation des ressources locales.
- Deux représentants (es) de la société civile dont une femme. Il/Elle joue le rôle d'interface entre le bureau CGS et la société civile, participe aux réunions du bureau CGS et AG organisées, fait le compte rendu auprès des autres membres de la société civile, appuie le membre de CGS chargé à la sensibilisation et la mobilisation.

Il y a un certain nombre de principe qui caractérisent le CGS, par exemple :

- Les fonctions de président du Comité de Gestion ne sont pas cumulables avec celles de directeur, d'enseignant et d'Elèves de cet établissement ainsi que de celle de président d'Association des parents d'Elèves.
- Le Comité de Gestion Scolaire se réunit une fois par mois en session ordinaire sur convocation de son président. Il peut se réunir en session extraordinaire sur convocation de son président ou à la demande de la majorité simple de ses membres. Les décisions sont prises à la majorité simple des membres.
- Le Comité de gestion scolaire travaille avec la collectivité territoriale de rattachement, l'assemblée générale et l'administration scolaire.

4.3. Les sources de financement des CGS de Ouezzindougou

Les ressources du comité de gestion scolaire proviennent : les cotisations et les coopératives des parents d'élève ; les dons et legs ; les contributions, les subventions ; les prêts et les bénéfices tirés des activités lucratives.

4.3.1. Les coopératives et les cotisations

Les moyens financiers pour la gestion de l'établissement scolaire de Ouezzindougou sont surtout l'œuvre des cotisations, des coopératives des parents d'élèves qui s'élèvent à 1 022 000 de francs par an pour les deux écoles. Pour le 1^{er} cycle A, nous avons 265 élèves soit 530 000 francs CFA avec une marge de 5% et le second cycle B compte 246 élèves soit 492 000 francs

avec une marge de 5%. Certes, les coopérations s'élèvent à mille deux (2000) francs CFA par an et par élève. *« Cette coopérative scolaire est un montant connu et fixé par l'APE selon la taille de l'école, de l'entente en APE et CGS de l'école pour le fonctionnement de l'école. Une partie de ce montant est destinée aux enseignants pour l'achat de matériels didactiques et l'autre partie à l'APE. Elle est permanente. La cotisation est une somme versée par circonstance par les membres pour certaines dépenses, elle est circonstanciée selon L.O membre de la coordination des CGS du Mandé. »*

En dehors des cotisations et coopérative, le fonds d'Appui Direct à l'Amélioration du Rendement Scolaire(ADARS) constitue une source de financement des écoles mais aussi, il y a d'autres partenaires techniques et financiers (PTF) en occurrence.

Les coopératives et les cotisations que payent les parents d'élèves sont les principales sources financières des écoles. La détermination du montant de la coopérative et de la cotisation se fait en Assemblée générale du comité. Le montant des coopératives et des cotisations se fait en fonction du budget de plan d'action annuel. Au moment où nous avons mené cette étude, les montants annuels au titre de l'année scolaire 2022-2023, les coopératives étaient fixées à deux mille francs par an dans chacune des écoles étudiées.

4.3.2. Le fonds ADARS

Les coopératives et les cotisations constituent les fonds potentiels de l'école.

Le Fonds Appui Direct à l'Amélioration des Rendements Scolaires (ADARS) est une initiative de la Banque mondiale qui octroie un fonds de roulement aux écoles fondamentales des gouvernements des pays en voie de développement sous forme d'une subvention. Ce Fonds est destiné à l'achat des matériels didactiques tels que les craies, les règles, les compas, etc. Mais pour le cas du Mali, l'argent est transféré dans les comptes des collectivités territoriales (CT) qui doivent le gérer avec les comités de gestion scolaire. Selon les propos de la directrice et maire chargée des questions éducatives de Ouezzindougou, : *« le montant du fonds ADARS dépend de l'effectif de l'établissement. Si l'école a 100 élèves, elle doit recevoir cent mille (100 000) francs CFA du fonds ADARS par trimestre. L'octroi de ce fonds qui se faisait par trimestre entre la mairie et les comités de gestion scolaire actuellement s'est passé en semestre (6 mois). Pour l'année en cours jusqu'à présent nous n'avons pas reçu de fonds »*

Le fonds ADARS est payé pour deux volets au sein d'un établissement scolaire : un fonds de roulement et un fonds d'entretien de l'école. Le fonds de roulement est destiné à l'achat des

consommables de l'administration scolaire notamment les craies, les règles, les compas, les documentations de la direction. Quant au fonds d'entretien, il est destiné au comité pour l'entretien de l'école, il s'agit de nettoyage de la cour, les salles de classe, les toilettes, de la direction....

4.3.3. Autres sources de financement des CGS

En dehors de ces deux fonds, il existe des partenaires techniques financiers (PTF) de l'école de Ouezzindougou notamment les organisations non gouvernementales (ONG), les bailleurs de fonds, mais aussi des particuliers qui ont contribué à la réalisation des activités dans les écoles grâce à la mobilisation du comité de gestion scolaire. L'appui de ces partenaires a permis à l'école de se doter d'une clôture sur les huit hectares, des salles de classe, d'une infirmerie scolaire...

Nous faisons ressortir deux axes d'intervention des partenaires techniques et financiers au sein de l'école du village : certains partenaires interviennent à l'école via le programme de développement économique, social et culturel (PDESC) à travers la mairie et d'autres interviennent à l'école grâce à la mobilisation des comités de gestion scolaire au cours de la recherche des financements pour la mise en œuvre de leur projet d'école.

Pour le cas de Ouezzindougou, avoir le financement de la diaspora dépend du diagnostic participative communautaire élaboré par les CGS pour faire sortir un d'action. Ce processus est resté sans suite à cause des tensions politique et sociale ayant abouti à la mise en place des autorités intérimaires. Le PDESC de la commune du Mandé date de 2009, des tentatives de renouvellement de 2016 n'ont pas vu le jour. Il faut noter que de multiples investissements ont été menés dans le cadre de l'éducation par l'autorité intérimaire qui ne fait pas mention dans le PDESC.

4.4. Le fonctionnement des comités de gestion scolaire

Le comité de gestion scolaire reçoit de l'assemblée générale les orientations pour la bonne application de la convention. L'assemblée générale accompagne le comité de gestion scolaire dans les relations avec la collectivité territoriale. La convention lie le CGS à la commune, ne peut porter que sur les actes de gestion de l'établissement scolaire en congruence avec les compétences transférées aux collectivités territoriales en matière d'éducation. Le contenu de la convention est partagé par le comité de gestion scolaire en assemblée générale.

Toutes les grandes décisions sont également prises en assemblée générale.

Les projets d'établissement scolaire sont partagés en assemblée générale avant leur soumission à la collectivité de rattachement pour l'approbation.

L'assemblée générale qui met en place le comité de gestion scolaire est convoquée par la collectivité territoriale de rattachement.

Les assemblées générales extraordinaires sont convoquées chaque fois que le besoin existe et à la demande de la majorité simple des membres ou du président du Comité de gestion scolaire. Les assemblées générales extraordinaires sont présidées par le président du comité de gestion scolaire. La collectivité territoriale procède au suivi et à l'évaluation périodique du comité de gestion scolaire et ajuste la convention en cas de besoin.

Elle apporte aux comités de gestion scolaire un appui technique dans l'élaboration des projets ou dans leur mise en œuvre. A cet effet, elle crée et favorise selon le cas :

- La mise en place d'une coordination communale des comités de gestion scolaire ;
- Le cadre de concertation entre les comités de gestion scolaire, les collectivités territoriales, l'administration générale, l'administration scolaire et autres partenaires d'un même Centre d'Animation Pédagogique ;
- Le bénéfice aux Comités de gestion scolaire des avantages liés aux différents regroupements intercommunaux.

Statistiques sociodémographiques des membres des comités de gestion scolaire

Tableau n°1 : Situation des membres des CGS par sexe, par profession, par situation matrimoniale

Ecoles publiques	Sexe		Profession			Situation matrimoniale	
	H	F	Agriculteur	Ménagère	Autres	Marié (e)	Célibataire
Ecole (1 ^{er} cycle) « A »	9	4	3	2	8	12	1
Ecole (2 ^{ème} cycle) « B »	10	3	2	2	9	11	2
Total	19	7	5	4	17	23	3

4.5. Les membres du CGS par sexe

Au cours de nos recherches, nous avons remarqué que les enquêtés sont majoritairement dominés par les hommes soit 19 hommes contre 7 femmes. Ce phénomène est dû au fait que les femmes sont très peu représentées dans les comités de Gestion Scolaire. Les postes de chargé de la scolarisation des filles et la gestion de la caisse sont à défaut attribués aux femmes, sinon tous les autres postes sont presque occupés par des hommes. Or, on ne saurait donner la bonne éducation sans la pleine participation de la femme car, dans les familles au Mali les femmes sont plus proches des enfants. Ce sont elles qui peuvent suivre de près et assurer l'éducation des enfants à la maison et à l'école particulièrement celle des filles.

Très souvent, les hommes sont absents de la maison et n'ont pas le temps de s'occuper des enfants. Ils sont surtout occupés par la recherche du pain quotidien. Dans ce cas, il y a un problème car les responsables réels de l'éducation ne sont pas au centre des actions. Elles sont moins représentées et ceux qui sont appelés à faire le travail n'ont pas le temps. Alors, on assiste à des problèmes de responsabilité, d'engagement et c'est tout ce qui peut être un sérieux handicap à la recherche des solutions aux problèmes de l'éducation.

4.6. Les membres des CGS par profession

Parmi les membres des deux comités étudiés cinq sont des agriculteurs, quatre femmes ménagères et 17 membres des comités exercent d'autres professions (enseignants, soudeur, commerçant, vendeur, menuisier, chauffeur etc.). Les professions ont un impact sur le bon fonctionnement des CGS (disponibilité, régularité dans les réunions). Les hommes, acteurs majoritaires de l'éducation sont si occupés aux travaux socioprofessionnelles et à la recherche des moyens à subvenir aux besoins de leurs familles. Ces facteurs font qu'ils n'ont pas le temps pour faire face aux problèmes de l'éducation. Autre dimension de ce phénomène est que bon nombre de parents d'élève n'inscrivent pas la vie scolaire dans leur agenda.

4.7. Les membres des CGS par situation matrimoniale

Tous les membres des comités sont majoritairement mariés. Parmi les membres du comité, 23 personnes vivent en couple et trois membres dont deux hommes et une femme sont célibataires. Nous affirmons que la situation matrimoniale n'affecte pas la participation des femmes aux activités scolaires au premier cycle A. Par contre, les charges familiales peuvent être à l'origine d'absentéisme des hommes mariés. Mais, au second cycle B, la vie en couple rendent difficiles (refus du mari, les tâches ménagères, etc.) la participation effective des femmes aux activités du comité.

Tableau n°2 : Situation des membres des CGS par niveau d’instruction

Niveaux d’instruction	Ecoles		Effectifs	%
	Ecole publique feu Modibo Keita 1 ^{er} cycle A	Ecole publique Djeli Moussa Kouyaté 2 ^{ème} cycle ‘B’		
Sans diplômes	1	1	2	8%
C.F.E.P.C.E.F	2	1	3	11%
D.E.F	4	5	9	35%
BAC, BT, CAP, IFM	5	4	9	35%
Licence	1	2	3	11%
Master	0	0	0	0%
Doctorat	0	0	0	0%
Total	13	13	26	100%

Enquête personnelle, Commune du Mandé, village de Ouezzindougou, mars 2023

Le niveau d’instruction des membres des comités étudiés est variable : 8% des membres sont sans diplôme c'est-à-dire moins du Certificat de Fin d’Etudes du Premier cycle de l’Enseignement Fondamental (C.F.E.P.C.E.F) et le niveau licence ont chacun 11%. Ensuite, le niveau BAC, BT, CAP et IFM, 35% et le niveau DEF, 35%. Enfin, le niveau master et doctorat ont chacun 0%. Nous comprenons que la licence est le niveau supérieur d’instruction mais peu représentatif dans l’ensemble. Il est évident que ce phénomène constitue un gros point de blocage dans la recherche de solutions aux problèmes de gestion scolaire car, leurs niveaux ne leur permettent pas de maîtriser les textes régissant la gestion décentralisée des écoles. Dans ce cas, cette situation crée plus de problèmes que de solutions et contribuer à la formation des conflits notamment de compétence entre les différents niveaux autour de la gestion scolaire.

4.8. Historique et présentation des infrastructures scolaires

La date de création de l’école publique de Ouezzindougou reste un problème car, les données historiques sur sa création sont très variées. Pour le président bureau sortant du CGS et quelques membres du bureau actuel des comités de gestion scolaire datent sa création entre 1960 à 1964 mais la directrice en fonction avoue qu’elle a été créée le 1er janvier 1962 par le président feu Modibo Keïta. Elle ne comportait que deux salles de classes en banco et un seul Maître gérait des deux classes à cette époque.

De sa création jusqu'en 1981, il n'existait pas de second cycle dans le village c'est-à-dire que ceux qui passaient au C.F.E.P.C.E.F continuaient le second cycle à Djoliba ou la Djicoroni-Para. En effet, le second cycle a ouvert ses portes en 1982 dans le village de Ouezzindougou.

De nos jours l'école publique de Ouezzindougou comprend un premier cycle (A&B) qui constitue un groupe scolaire et un second cycle (A&B) qui en constitue un autre. En 2022, les acteurs de la gestion de l'école ont décidé de baptiser ces deux groupes scolaires.

Ainsi, les premiers cycles (A&B) furent baptisés feu Modibo Keita. Ce nom fut choisi par les habitants pour rendre un hommage au père fondateur de la république du Mali et fondateur du village de Ouezzindougou.

Photo N°1: Plaque du groupe scolaire feu Modibo Keita (premier cycle de Ouezzindougou)



Enquête personnelle, Commune du Mandé, village de Ouezzindougou, mars 2023

Cette photo illustre la grande plaque contenant le nouveau nom du premier cycle de Ouezzindougou à l'entrée de l'établissement scolaire.

Certes, le second cycle fut baptisé FEU DJELI MOUSSA KOUYATE pour lui rendre un hommage par ce qu'il fut le tout premier directeur du second cycle de Ouezzindougou en sa date de création en 1982.

Photo N°2 : Plaque du groupe scolaire feu Djeli Moussa Kouyaté (deuxième cycle de Ouezzindougou)



Enquête personnelle, Commune du Mandé, village de Ouezzindougou, mars 2023

Nous voyons en image, la grande plaque du deuxième cycle, ainsi il est écrit sur cette plaque : « GROUPE SCOLAIRE DJELI MOUSSA KOUYATE/2^{ème} CYCLE/TRAVAIL-DISCIPLINE- REUSSITE ». Elle est implantée à la grande porte de l'école.

Tableau n° 3 : Relatif aux infrastructures scolaires (la direction, la bibliothèque, salles de classe adduction d'eau, les latrines pour élèves et maitres)

Ecoles		Infrastructures								
		Direction	Bibliothèque	Salles de classes	Adduction d'eau	Latrines pour élèves	Latrines pour Maitres	Clôture	Sécurité (gardien)	Infirmier
Ecole (1 ^{er} cycle A)	Nombre	1	0	6	1	6	2	1	1	0
Ecole (2 ^{ème} cycle B)	Nombre	1	0	3	1	5	1	1	1	1
Total		2	0	9	2	11	3	2	2	1

Enquête personnelle, Commune du Mandé, village de Ouezzindougou, mars 2023

4.8.1. La direction

Dans nos deux (2) écoles à savoir le premier cycle A du groupe scolaire feu Modibo Keita et le second cycle B du groupe scolaire Djeli Moussa Kouyaté ont chacune une direction équipée d'armoire, de tables bureau et de chaises. Alors, dans ces écoles les directrices ont des lieux appropriés pour recevoir les visiteurs. Les matériels didactiques de l'école et les documents administratifs sont bien conservés. Ceci étant, ces matériels seront durables et ainsi les secrets administratifs seront à l'abri du grand public.

4.8.2. La bibliothèque

Aucune école n'a une bibliothèque. En cas d'insuffisance ou manque de livres qu'il faut à l'école, les maîtres se contentent d'exploiter ceux qu'ils ont sous la main. L'enseignant n'aura pas la possibilité d'enrichir ses préparations. Il est limité par de grosses difficultés à s'actualiser et les élèves se contenteront de ce que leurs maîtres leur auront donné uniquement en classe. Donc le manque de lecture peut considérablement jouer sur le rendement scolaire et sur le niveau des enseignants.

4.8.3. Les salles de classe

Les deux écoles que nous avons étudiés disposent au total neuf (9) salles de classe en dur (construis en ciment) soit six (6) salles de classe au premier cycle A et (3) salles de classes au second cycle B. Cependant, ces écoles sont confrontées aux insuffisances de salles de classe en raison des effectifs pléthoriques voir 44 à 65 élèves par classe au 1^{er} cycle et 76 à 109 élèves par classe au niveau du second cycle B. Les écoles adoptent le système classique de l'enseignement fondamental.

Tableau N°4 : relatif aux équipements salle de classe au 1^{er} cycle A

Ecoles	Types de tableau		Livres	Tables bancs	Tables bureau	Chaise Bureau
	Chevalier	Mural	0			
Total	3	6	0	210	8	10

Enquête personnelle, Commune du Mandé, village de Ouezzindougou, mars 2023

On note : Six (6) tableaux au mur, trois (3) tableaux chevaliers, deux cent dix (210) tables bancs, huit (8) tables de bureau, dix (10) chaises de bureau et zéro (0) livre pour les élèves. Cela dénote l'absence d'une bibliothèque scolaire ni un coin de lecture au sein du premier cycle A de

Ouézzindougou. En effet, il n'existe pas de problème lié aux tables bancs, les élèves sont assis deux à trois par table.

4.8.4. L'adduction d'eau

Seul le second cycle B du groupe scolaire Djeli Moussa Kouyaté dispose d'un château d'eau fonctionnel, le premier cycle A du groupe scolaire feu Modibo Keita connaît une grande crise eau due à une panne de la pompe manuelle qu'elle dispose. Comme l'on dit, l'eau est source de vie. Quand il n'y a pas d'eau à l'école les élèves sont contraints de sortir en plein cours et aller éteindre leurs soifs dans les familles environnantes, ce qui peut sans doute perturber les cours et distraire les autres. Très souvent, les élèves peuvent tarder à regagner la classe s'il faut aller chercher l'eau hors de l'école. La crise d'eau peut amener un problème d'hygiène car des fois les toilettes, les tableaux, les salles de classe ne sont pas suffisamment bien nettoyés. Cela est susceptible même de provoquer des maladies, des accidents voire même des enlèvements d'enfant au sein de l'établissement.

4.8.5. Les latrines

Les deux (2) écoles ont respectivement huit (8) et six (6) toilettes chacune. Pour le premier cycle, nous avons 6 latrines pour les élèves et 2 pour les maitres. Celles du second cycle ne sont pas en marge cinq(5) latrines pour les élèves et une latrine pour les enseignants .Par ailleurs, il n'existe pas de latrines construites spécifiquement pour les enseignants mais ils se procurent certaines latrines des élèves.

4.8.6. La clôture et sécurité de l'école

Les deux établissements sont tous clôturés, électrifiés et possèdent chacun un gardien logé au sein de l'école qui veille à la quiétude. Une école sans clôture expose les élèves et les enseignants à toutes sortes de dangers comme les vols, les agressions, ou même les accidents causés par les véhicules qui traversent la cour de l'école. La non clôture d'une école expose les cours à une forte perturbation due aux événements extérieurs mais aussi à la divagation des animaux.

4.8.7. L'infirmerie

Le premier cycle A du groupe scolaire feu président Modibo Keita n'a pas d'infirmerie pour assurer les premiers soins en cas de maladie ou d'accident. Par contre, le second cycle B du groupe scolaire Djeli Moussa Kouyaté dispose une infirmerie réalisée par l'ONG Agir présidé par l'ex- première dame Keita Aminata Maïga. Cette infirmerie est dotée de matériels (ciseaux, bande, alcool, compresse ...) et de comprimés (paracétamol, aspirine, doliprane ...) permettant

la prise en charge rapide des élèves ou des encadreurs en cas de problème de santé. Deux agents de santé assurent la permanence. Approvisionnement en médicaments et la prise en charge étaient assurés par l'ONG en question.

Photo N°3 : L'infirmierie scolaire du groupe scolaire Djeli Moussa Kouyaté à Ouezzindougou



Source : enquêtes personnelles groupe scolaire Djeli Moussa Kouyaté, mars 2022

Nous voyons en image l'infirmierie scolaire (centre de vie communautaire) du groupe scolaire second cycle Djeli Moussa Kouyaté de Ouezzindougou. Elle a été réalisée par l'ONG Agir en Novembre 2017 composée d'un bureau, une salle de consultation et une salle de soins

➤ **Tableau N°5 : Relatif à la situation générale des enseignants.**

Ecoles	Enseignants/Sexe		% des enseignants par écoles
	Hommes	Femmes	
1er cycle «A» du groupe scolaire Feu Modibo Keïta	02	06	36%
2ème cycle «B» du groupe scolaire Djeli Mady Kouyaté	10	04	64%
Total	12	10	100%

Enquête personnelle, Commune du Mandé, village de Ouezzindougou, mars 202

La situation générale des enseignants des deux (2) écoles se présente comme suite : Au premier cycle, nous avons huit(8) enseignants dont six(6) femmes et deux(2) hommes soit 36% de l'effectif total. Nous constatons une forte représentativité des femmes (75%) au sein du premier cycle. Certes, on dénote quatorze (14) enseignants au second cycle dont 10 hommes et quatre(4) femmes soit 64% de l'effectif total des enseignants des deux établissements étudiés. Contrairement au premier cycle, les hommes sont plus représentés au niveau du second cycle. Ces enseignants sont des fonctionnaires des collectivités, de l'Etat, ou des contractuels des collectivités. Chaque enseignant détient une classe. Nous signalons que les écoles n'ont pas de déficit du personnel enseignant. Par exemple trois (3) enseignantes généralistes sont nommées chargés de dossiers au second cycle et jouent le rôle de secrétaire.

➤ **Tableau N°6 : Effectif des Elèves par classe et par sexe du 1^{er} cycle A**

Cours	1 ^{ère}	2 ^{ème}	3 ^{ème}	4 ^{ème}	5 ^{ème}	6 ^{ème}	Total
Garçons	12	22	25	30	22	18	129
Filles	16	28	19	35	12	26	136
Total	28	50	44	65	34	44	265

Enquête personnelle, Commune du Mandé, village de Ouezzindougou, mars 2023

A partir de ce tableau, on peut dire que cette école A du groupe scolaire feu Modibo Keita est légèrement dominée par la gente féminine au niveau des encadreurs aussi bien qu'au niveau des élèves soit (51%) de l'effectif total des élèves. Contrairement à l'effectif normal par classe qui varie entre 25 à 30 élèves, seule la 1^{ère} année respecte l'effectif normal par classe au titre de l'année scolaire 2022-2023. Cette situation de pléthore rend difficile l'évaluation et aboutit à un faible taux de rendement. Les effectifs sont partout pléthoriques et dépassent largement la norme (25 à 30 élèves par classe). Les élèves sont assis trois (3) élèves par table bancs.

➤ **Tableau N°7: Relatif aux spécialités des enseignants au second cycle B de Ouezzindougou**

Spécialités	Maîtres/Sexe	
	F	M
Mathématiques Physique Chimie (MPC)	0	3
Lettres Histoire et Géographie (LHG)	0	2
Langue Dessin et Musique (LDM)	1	1
Sciences Naturelles Physique et Chimie (SNPC)	0	2
Education Physique et Sportive (EPS)	0	1
Enseignantes chargées de dossiers	3	0

Source : enquête personnelle/Ecole publique de Ouezzindougou, mars 2022

Au 2^{ème} cycle du groupe scolaire Djéli Moussa Kouyaté, on a 64% de l'effectif total des enseignants des deux écoles ; Il y a dix (10) enseignants selon les spécialités, une (01) directrice et trois (3) chargés de dossiers, tous fonctionnaires des collectivités ou contractuels de l'État. Le second cycle est composé de trois (3) salles de classe notamment la 7^{ème} ; la 8^{ème} et la 9^{ème} année tous dotées des équipements (tables bancs, tableaux, bureaux du maître etc...). Les cours sont dispensés par trois (3) maitres spécialistes en Mathématiques, physique et Chimie (MPC) ; deux (2) enseignants spécialistes en Lettres- Histoire et Géographie (LHG) ; deux (2) Linguistes (LDM), deux (2) maitres spécialistes en Sciences Naturelles et Physique-Chimie(SNPC), un (1) maitre chargé de d'éducation physique et sportive (EPS). Chaque enseignant intervient dans les différentes classes en fonction de son emploi du temps et de son volume horaire.

➤ **Tableau N°8 relatifs aux équipements scolaires du 2^{ème} cycle B**

Ecoles	Types de tableau		Livres	Tables bancs	Tables bureau	Chaise Bureau
	Chevalier	Mural				
Nombre	2	3	120	105	5	6

Enquête personnelle, Commune du Mandé, village de Ouezzindougou, mars 2023

Il existe : Trois tableaux au mur, deux tableaux à cheval, environ 120 livres pour les élèves et pour toutes les disciplines, cent cinq (105) tables bancs, cinq tables bureau et six chaises. Tout comme le premier cycle, le second cycle est épargné de toutes insuffisances de tables bancs, en plus les élèves sont assis trois (3) par table bancs. Parmi les 105 tables bancs, une vingtaine est en mauvais état voir non fonctionnel.

➤ **Tableau N°9 Relatif aux effectifs des Elèves par classe et par sexe au 2^{ème} cycle B du groupe scolaire Djéli Moussa Kouyaté de Ouezzindougou**

Cours	7 ^{ère} A	8 ^{ème} A	9 ^{ème} A	Total
Garçons	46	29	32	107
Filles	63	32	44	139
Total	109	61	76	246

Le second cycle B compte 245 élèves soit 56% de filles et 44% de garçons. La 7^{ème} année est l'effectif le plus représentatif par rapport à la 8^{ème} et 9^{ème} année. Ce phénomène est dû d'une part à la suppression du (C.F.E.P.C.E.F) dans les classes de 6^{ème} année, aux effectifs pléthoriques dans les écoles publiques et aussi les écoles privées qui n'ont pas de second cycle en majorité. En

outre, la situation économique des parents ne laisse pas le choix de payer la scolarité à partir de la 7^{ème} année, 7000f à 10000F pour les écoles privées par mois contre 2000 f par an dans les écoles publiques.

4.9. Compréhension de la décentralisation de l'école

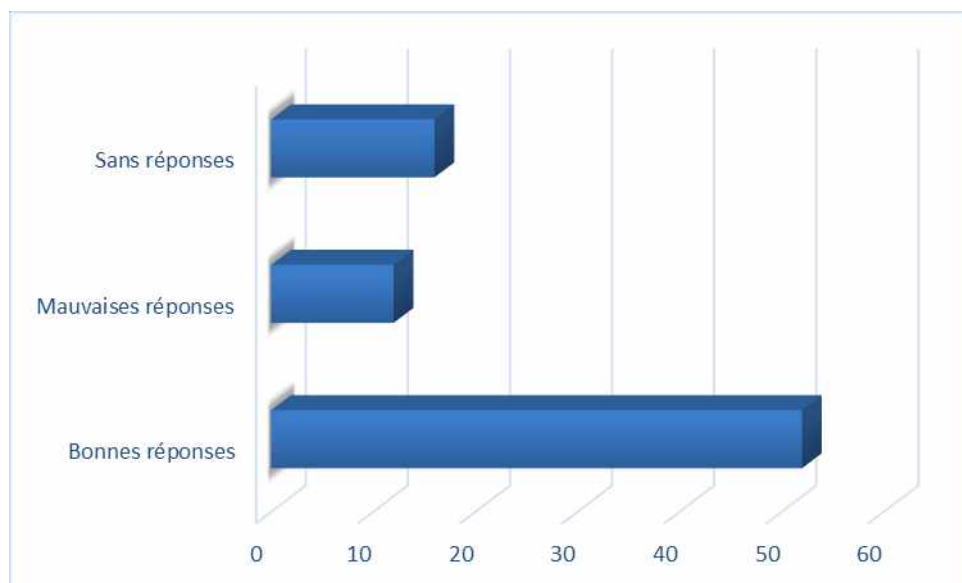
Tableau 10 : Les avis des enquêtés sur la compréhension du concept de la gestion de l'école en mode décentralisé.

EQ	Bonnes compréhension			Mauvaises compréhension			Sans réponses			Pourcentage %	
	H	F	%	H	F	%	H	F	%	H	F
80	32	13	56	17	15	40	1	2	4	63%	37%
Total	45			32			3			100%	

Source : Enquête personnelle, Commune du Mandé, village de Ouezzindougou, mars 2023

D'une manière générale nos enquêtés ont une connaissance et arrive à expliquer le concept de gestion de l'école en mode décentralisé. 56% soit 32 hommes et 13 femmes ont une perception positive sur la gestion des écoles en mode décentralisé, 40% soit 17 hommes et 15 femmes ont une vision négative sur le thème. Par contre, 4% un homme et 2 femmes n'ont pas d'avis sur la gestion des écoles en mode décentralisé.

Graphique 2 : Perceptions des enquêtés sur la mise en place du Comité de gestion des écoles par les CGS.



Enquête personnelle, Commune du Mandé, village de Ouezzindougou, mars 2022

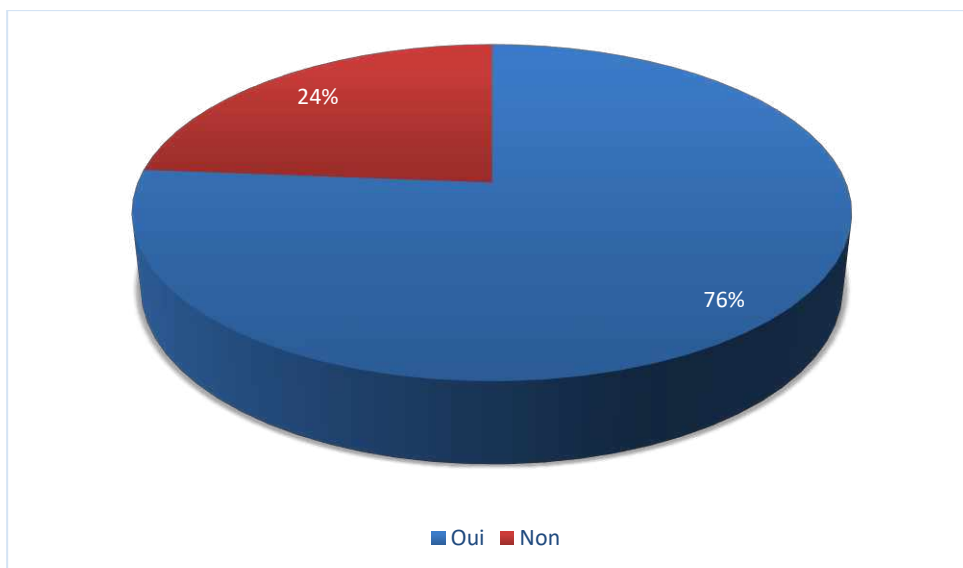
Ce graphique montre que la bonne réponse est le plus représentatif de l'échantillon, tandis que la mauvaise réponse est moins représentée.

Selon M.K chargé des CGS au CAP : « *Le service technique forme souvent les CGS Mais ne se mêle pas de la mise en place du bureau, parce que c'est trop politique et c'est communautaire. Ils diront que le service technique a fait un parti pris* »

Le récent renouvellement du bureau de CGS à L'école A du groupe scolaire feu Modibo Keita a suscité des conflits partisans. Nous assistons à la présence de deux bureaux de CGS pour une seule école. Un CGS mis en place par la mairie et un autre mis en place par la chefferie. Au moment de notre passage, il n'y a toujours pas eu de passation

4.9.1. Détermination des rôles et responsabilités des acteurs de la gestion de l'école par les CGS

Graphique N°3 : Perceptions sur la détermination des rôles et responsabilités des membres du CGS par la loi.

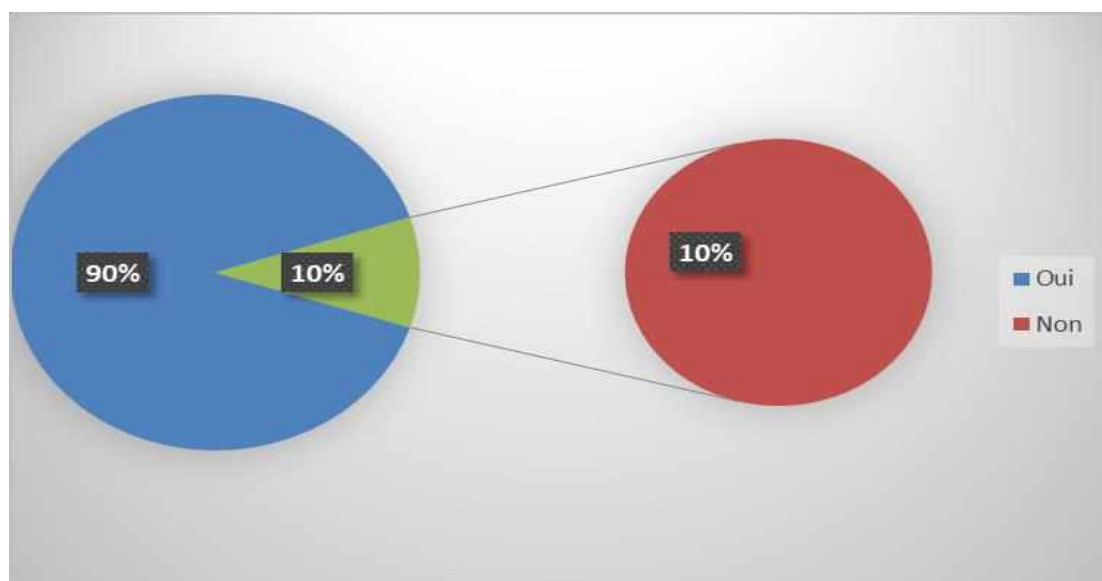


Source : Enquête personnelle, Commune du Mandé, village de Ouezzindougou, mars 2023

Après dépouillement, nous avons constaté que 76% des enquêtés pensent que les rôles et responsabilités des acteurs sont déterminés par la loi. Parmi eux certains sont allés jusqu'à préciser les lois qui déterminent ces rôles et responsabilités. Il s'agit des lois n°93-008/AN-RM du 11-02-1993 et n°95-034/AN-RM du 12-04-1995. Par ailleurs, 24% de nos enquêtés pensent que la gestion de l'école en mode décentralisé n'est pas définie par la loi.

4.9.2. Les organes de la gestion de l'école par les CGS

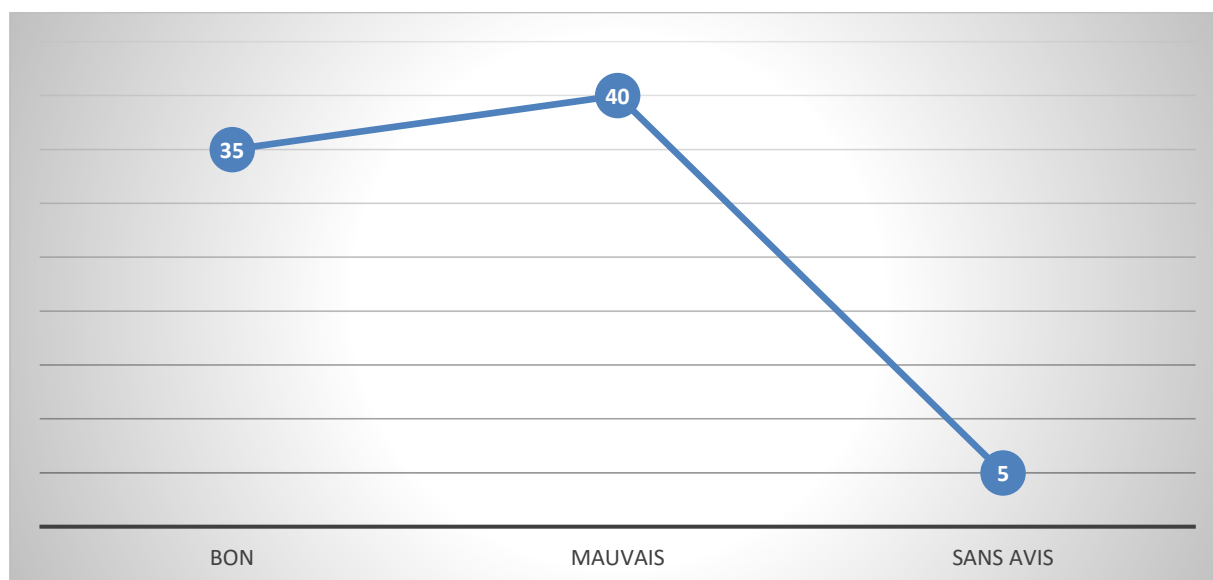
Graphique N°4 : Perceptions sur la légitimité du comité de gestion scolaire.



Source : enquêtes personnelles, 2023 / village de Ouezzindougou

Les résultats du dépouillement de cette question montrent que 90% de notre échantillon pensent qu'il y a des organes reconnus par l'Etat pour la gestion l'école par les CGS, alors que 10% des enquêtés estiment qu'il y en a pas.

Graphique 5 : Perception des enquêtés sur la mobilisation des ressources par le comité



Source : Enquête personnelle, Commune du Mandé, village de Ouezzindougou, mars 2023

Nous pouvons comprendre dans ce graphique que 35 enquêtés soit (44%) de la population étudiée pensent que la mobilisation des ressources par les comités est bonne. En revanche 40 enquêtés soit (50%) des cibles soutiennent que la mobilisation des ressources n'est à la hauteur de souhait. Pourtant, 5 enquêtés soit (6%) de l'échantillon ne se sont pas exprimés sur la question.

Nous nous sommes rendu compte qu'aucun CGS n'est engagé dans la mobilisation des ressources pour l'école. Nous pouvons dire que ces CGS sont moribonds et ne se contentent qu'en grande partie de gérer les cotisations des élèves afin de régler les problèmes de l'école.

4.10. Perceptions des enquêtés sur la capacité financière des CGS dans le financement des projets d'école

Tableau 11 : Relatif aux moyens financiers des CGS

Ecoles	ÉCHANTILLON		Pourcentages
Très suffisant	0	0	0%
Suffisant	0	0	0%
Peu suffisant	19	13	40%
Pas du tout suffisant	23	25	60%
Total	42	38	100%

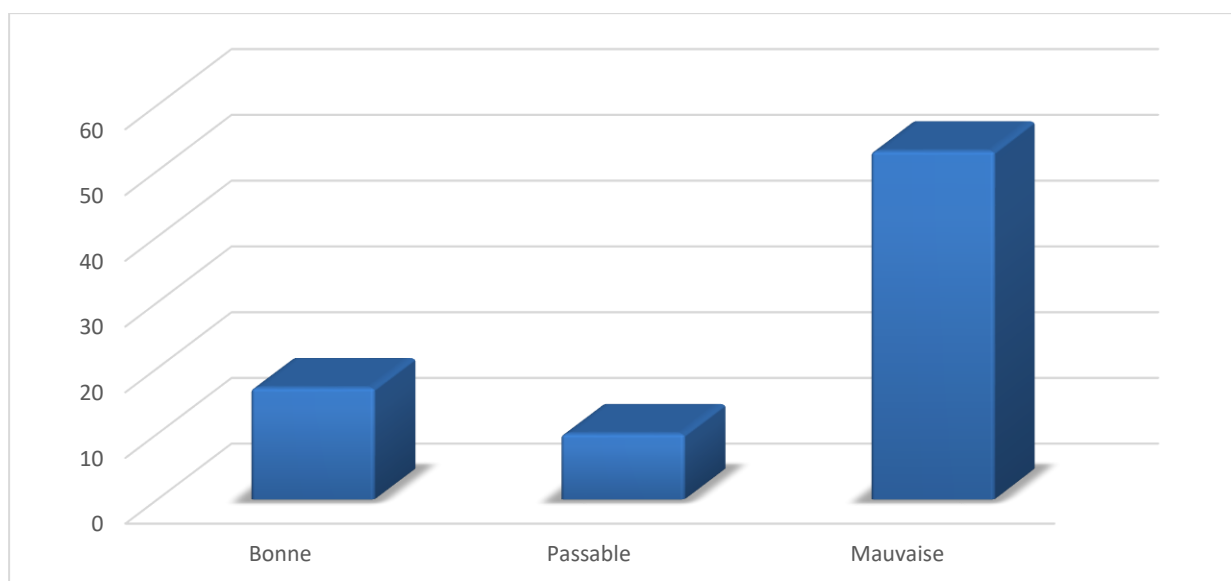
Source : Enquête personnelle, Commune du Mandé, village de Ouezzindougou, mars 2023

Parmi la population étudiée aucun enquêté interrogé n'a confirmé la suffisance des ressources financières face au projet d'école. Par contre, douze (12) membres de CGS enquêtés au 1er cycle «A» du groupe scolaire feu Modibo Keita, huit(8) nous ont répondu que les moyens qu'il dispose sont loin d'être suffisants pour régler les problèmes scolaires. Par contre, 40% de l'échantillon pensent que les ressources sont peu suffisantes et 60% croient que ces ressources ne sont pas du tout suffisant.

En effet, avec un écart considérable de 20% par rapport à l'insuffisance des ressources, nous sommes en mesure de conclure que les deux comités (CGS) ne disposent pas de ressources nécessaires pour assurer le fonctionnement, le roulement et le financement des projets d'école.

4.10.1. Perceptions des enquêtés sur la gestion financière des ressources par les comités de gestion scolaire

Graphique N°6 : Perceptions des enquêtés sur la gestion financière des ressources par les comités de gestion scolaire.



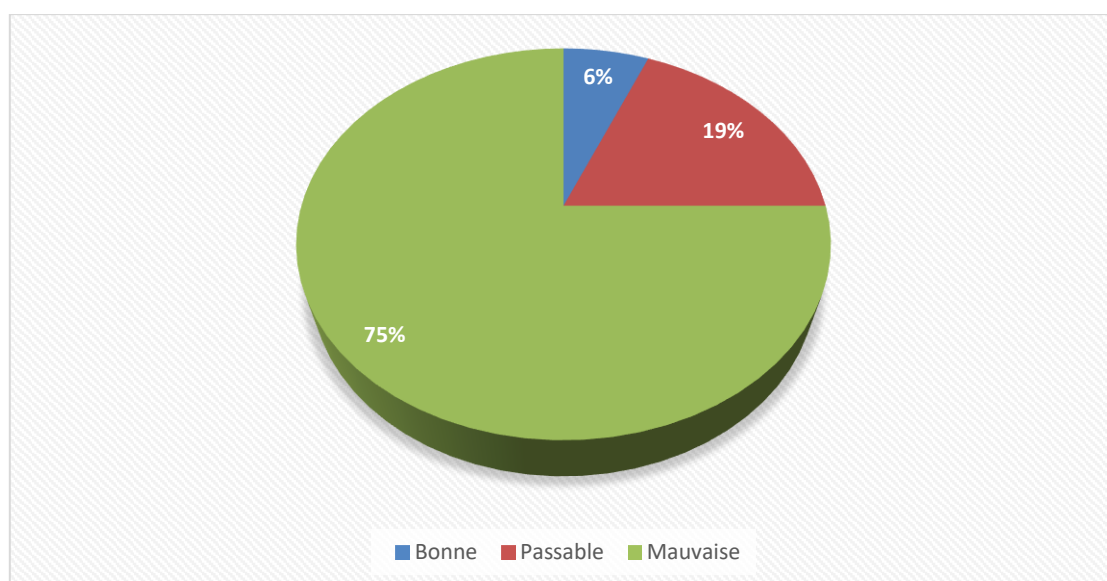
Source : Enquête personnelle, Commune du Mandé, village de Ouezzindougou, mars 2023

Parmi la population étudiée, ceux qui pensent que la gestion des fonds par les comités est mauvaise, sont les plus représentatifs dans le graphique, En outre, ceux qui estiment que la gestion des fonds par le comité est passable sont moins représentatif dans l'échantillon.

En somme, on peut dire qu'il n'y a pas une confiance réelle réciproque entre les membres dans les comités de gestion au sujet de la gestion des fonds dans le village d'Ouezzindougou.

4.10.2. Perceptions des enquêtés sur la fréquence des réunions des CGS

Graphique N°7 : relatif à la fréquence des réunions par les membres du CGS



Source : Enquête personnelle, mars 2022 village de Ouezzindougou

Ce graphique nous indique que les cibles n'ont pas de même opinion sur la fréquence des réunions des membres de Comité : 75% des enquêtés pensent que la fréquence des réunions est mauvaise, 19 % croient qu'elle est passable tant dis que 6% seulement admettent que la fréquence des réunions est la bonne.

Cet état de fait peut être un facteur de démotivation quand les gens ne sont pas habitués à la tenue régulière des réunions. La tenue circonstancielle des réunions peut donner lieu à l'absentéisme de certains membres car, il n'est pas toujours facile pour des gens de quitter leur travail programmé pour d'autres activités pour lesquelles ils n'étaient pas au préalable été avisés. Cette situation dénote le manque d'organisation et de la mobilisation des membres des Comités de Gestion Scolaire. Ces problèmes d'organisation et de mobilisation rendent ces CGS moins crédibles non seulement en leur propre sein mais aussi aux yeux des populations villageoises.

4.10.3. Perceptions des enquêtés sur la participation des membres aux réunions du bureau

Tableau n°12 : Relatif à la présence des membres des CGS lors des réunions de bureau

Ecoles Nombres	1er cycle «A» du groupe scolaire Modibo Keita	2ème cycle «B» du groupe scolaire Djeli Moussa Diabaté	Effectifs	Pourcentages
Moins de 50% des membres	9	10	19	73%
Plus de 50% des membres	4	3	7	27%
Total	13	13	26	100%

Source : Enquête personnelle, Commune du Mandé, village de Ouezzindougou, mars 2023

Nous remarquons dans les CGS concernés par notre enquête que la mobilisation des membres pour les réunions est très faible. Dans le village, une écrasante majorité des personnes interrogées soit 73% des enquêtés disent qu'il y a moins de la moitié des membres du CGS qui se présentent aux réunions du bureau. 27% des enquêtés ont dit que plus de la moitié des membres des CGS est présente aux réunions du bureau des CGS. Par contre personne parmi les enquêtés des deux(2) écoles n'a pu dire que tous les membres du CGS font souvent acte de présence aux réunions du Bureau. Donc nous constatons qu'il existe un réel problème de mobilisation ou de participation aux réunions des comités que nous avons étudiés.

Chapitre V : Analyse et interprétation des données

A travers les différents instruments utilisés, il a été obtenu comme résultats les informations suivantes.

Tableau 13 : Répartition des enquêtés selon leur statut :

Ecoles Enquêtés	1er cycle «A» du groupe scolaire Modibo Keita	2ème cycle «B» du groupe scolaire Djeli Moussa Diabaté	Effectifs	Pourcentages
CGS	25	23	48	60%
Enseignants	4	4	8	10%
APE	5	5	10	13%
AME	2	2	4	5%
CAP	4		4	5%
Autorités traditionnelles	2		2	2%
Autorités municipales	4		4	5%
Total	-		80	100%

Source : enquête personnelle/village Ouezzindougou/mars 2022

Notre population étudiée est répartie comme suite : 60% sont issus de deux comités sortants et les deux comités rentrants y compris les directrices, les enseignants, les élèves, l'APE membre de CGS .10% sont des enseignants au service des deux établissements enquêtés, 13% sont les parents d'élèves résident dans le village. L'AME et le CAP représentent chacun 5%, les autorités traditionnelles 2%, enfin les élus communaux 5%.

Dans notre recherche sur la mobilisation d'autres ressources, les avis des enquêtés sont restés partagés. Tandis qu'une grande partie des enquêtés ont répondu négativement à la question. Cependant, il y a quelques personnes qui ont dit avoir cru à la mobilisation d'autres ressources par le CGS. Voilà ce qui nous a été dit dans le village.

5.1. Analyse de discours sur la mobilisation des ressources par le CGS du premier cycle

A du groupe scolaire feu Modibo Keita

Dans cette école, les avis des enquêtés sont partagés par rapport à la question posée. Un groupe de personne interrogé a jugé le CGS incapable devant les charges financières de l'école. Selon B.D, un enseignant de la dite école a accusé son comité de gestion en disant : *« Je ne vois aucunement l'utilité de notre CGS puisqu'il ne fait rien pour alimenter sa caisse .Sans activité, le CGS ne peut rien faire. Depuis la rentrée des classes, nous sommes en train de les supplier de réparer la pompe pour que les élèves puissent avoir de l'eau mais rien. Le CGS c'est d'abord le travail ; sans travail il n'y a pas de CGS »*. Ces discours de B.D prouvent que le comité est défaillant dans la mobilisation des ressources. Il n'arrive pas à répondre aux besoins des parents d'élève en termes de bonne gestion de l'école. Ce manque de mobilisation des ressources provoque l'échec du comité dans la mise en œuvre de son projet d'école, la non satisfaction des attentes, le manque d'entretien des équipements et de l'infrastructure scolaire. Cependant, les discours dévoilent que d'autres facteurs rendent impossibles la mobilisation des ressources par le Comité notamment les malentendus créés entre l'APE et le CGS après la création des comités. En outre, l'APE et le Comité doivent être complémentaires, le premier est d'ailleurs le moteur de mobilisation des ressources pour le second et acteur principal du bon fonctionnement des comités. Nous nous témoignons ces propos par les discours de F.M.C conseiller à la mairie *« Le déficit de mobilisation de fonds par le CGS est dû à l'exclusion de l'APE qui finance l'école. Par méconnaissance on dit que le CGS est venu remplacer l'APE. Se sentant frustrée l'APE s'est retirée. Le CGS est venu combattre l'APE et se sont souvent trouvés au tribunal. Mais de nos jours, nous ne pouvons que compter sur les cotisations scolaires pour faire face à nos dépenses»*. De la même manière, d'autres intervenants prouvent que le CGS n'ait d'autres ressources que les coopératives et les cotisations qui sont souvent insignifiantes face aux dépenses de fonctionnement et d'entretien de l'établissement. C'est pourquoi B.K, un parent d'élève s'est exprimé en ajoutant les propos suivants : *« le comité de gestion scolaire ne vit que de nos cotisations. Je ne l'ai jamais vu travailler ou bien faire quoi que ce soit pour gagner de l'argent. C'est la raison pour laquelle il y a toujours des problèmes à l'école. Ce CGS en toute honnêteté n'est pas en mesure de bien gérer l'école »*.

En effet, les analyses de discours de certains enquêtés remettent en causes ceux exposés ci-dessus car, leurs perceptions et opinions admettent que le Comité (CGS) que mobilise d'autres ressources en dehors des cotisations scolaires. Ainsi D.C, une chargée de la scolarisation des filles dans l'AME, a annoncé ceci : *« Je pense que le CGS mobilise d'autres ressources pour*

l'école sinon comment va-t-il solutionner les questions scolaires ? Il se doit de le faire pour les besoins de l'école ».

Egalement L.K, le commissaire au compte du CGS, a abondé dans le même sens : *« oui, nous faisons quelque chose d'autres pour avoir de l'argent, nous faisons recours aux personnes de bonne volonté .Par exemple pour la clôture de l'école nous nous sommes rapprochés des personnes de bonne volonté quand nous avons commencé la fondation de la clôture de l'école, c'est à cette occasion que la première dame a pris en charge le reste de la clôture ».*

Les discours tenus par les parents d'élèves attestant la défaillance du Comité peuvent être des préjugés à son égard d'une part, ils constituent des réalités qui dévoilent sa faiblesse à mobiliser les ressources nécessaires pour atteindre ses objectifs d'autre part. Par ailleurs, nous pouvons croire que les discours normatifs des membres du comité accordant un effort au CGS dans la mobilisation des ressources peuvent être biaisée et due simplement à leurs appartenances au Comité. Par exemple si le Comité mobilise efficacement les ressources, la réparation ou l'entretien de la pompe manuelle devrait être réalisé non seulement sans les plaintes de l'administration mais aussi pour l'approvisionnement de l'école en eau potable. Nous signalons que la recherche de l'eau dans les familles voisines de l'école exposent les enfants à toute sorte de dangers et n'assurent pas la quiétude au sein de l'établissement. Ainsi, nous allons présenter les réceptions et les opinions de la population étudiée sur la mobilisation des ressources au sein du groupe scolaire feu Djeli Moussa Kouyaté.

5.2. Analyse de discours sur la mobilisation des ressources par le CGS du second cycle B du groupe scolaire feu Djeli Moussa Kouyaté

Tout comme le premier cycle A du groupe scolaire feu Modibo Keita, les perceptions et les opinions de nos enquêtés sont très variés au niveau du second cycle B du groupe scolaire feu Djeli Moussa Kouyaté. Ainsi, les discours d'un groupe de personne interrogé confirment les mêmes problèmes qui entravent le premier cycle à savoir l'incapacité ou la défaillance du Comité à mobiliser les ressources nécessaires ou à résoudre les problèmes financiers des établissements scolaires étudiés. C'est ainsi que D.B. nous confie ceci : *« En réalité il ne faut pas se voiler la face, le CGS n'a pas d'autres sources de revenu au moment où nous sommes si ce n'est les cotisations des parents d'élèves ».* Si le Comité du premier cycle A essaie de mobiliser d'autres, celui du second B affirme leurs difficultés financières et admet qu'il n'a d'autres ressources que les cotisations et les coopératives scolaires. C'est dans cette logique que M.D, Secrétaire administratif du comité de gestion du second cycle B affirme en ces termes : *« Il faut reconnaître que nous avons des difficultés financières afin d'aplanir nos charges car nous ne vivons essentiellement que des cotisations scolaires des élèves. ».* Du côté parent d'élève, D.C partage

les avis du Secrétaire de son CGS à travers les mots suivants : « *Bon, le CGS a comme ressources financières les cotisations scolaires des élèves. Hormis cela, je ne vois pas d'autres ressources financières qu'il peut mettre à la disposition. C'est une situation qui nous handicape énormément car ces cotisations ne sont pas élevées pour résoudre nos problèmes* ».

En somme, d'après l'immense majorité des personnes interrogées pendant l'enquête sur le terrain, il a été donné d'appréhender que les CGS sont loin de se démenier pour renflouer les caisses. Alors, il est à comprendre que ces comités de gestion scolaire faillent à leur devoir de mobiliser d'autres ressources hormis les cotisations scolaires des parents d'élèves. Nous disons qu'ils manquent d'initiatives et de volonté dans leurs missions à vouloir se donner des moyens financiers pour épauler l'école. Alors nous remarquons que la synergie d'action, la conjugaison des efforts souffrent de réalité avérées dans la vie des Comités de Gestion Scolaire. Néanmoins, il est à retenir que les présidents des CGS ont toujours cherché de quoi à convaincre même si cela se fait sans grande conviction.

5.3. Analyse de discours sur la gestion des ressources financières par les comités de gestion scolaires (CGS)

Tout comme la mobilisation des ressources par les comités, les avis de l'échantillon sur la qualité de gestion des ressources disponibles sont variés. Un nombre important de personne déplore la gestion catastrophique des ressources par les CGS dues à la méconnaissance des textes, des rôles et des responsabilités des comités et au détournement des ressources dû à des raisons d'intérêt personnel. Les propos suivants montrent les avis des uns et des autres de la gestion financière des comités. Selon F.M.C, membre de la coordination des CGS dans la commune du mandé : « *Les membres du CGS ne connaissent pas leurs rôles et leurs attributions, non ! d'autres adhèrent au CGS pour ces fonds, les fonds sont très mal gérés parce qu'il n'y a pas de suivi, pas de compte rendu, pas de feedback. Or, normalement les textes disent que la collectivité doit avoir l'œil de supervision sur la gestion de ces fonds. Les pièces justificatives doivent être remontées jusqu'au niveau de la collectivité* ». Le constat de ce dernier est synonyme à l'instrumentalisation des comités de gestion scolaire car, l'adhésion au comité pour des intérêts personnels sont des facteurs qui bloquent la mobilisation des ressources et produisent des effets néfastes sur la gestion transparente des ressources scolaires.

En revanche, d'autres réponses de nos enquêtés font ressortir la problématique de gestion des fonds ADARS qui constituent la « deuxième source » potentielle de financement des écoles c'est-à-dire qu'après les cotisations et les coopératives, les comités ne peuvent compter que sur ce fonds. Les fonds ADARS sont la seconde source potentielle de revenus pour les deux écoles.

Nous faisons allusion à ces propos dans les discours de L.K, ancien président du CGS à la retraite lorsqu'il affirme ainsi « *C'est la gestion des ressources financières qui pose problème, le fonds ADARS c'est pour l'amélioration du rendement scolaire utilisé pour l'achat de petits matériels didactiques, mais des fois, on le prend pour payer les enseignants, construire de salles de classe. Ces fonds sont mal gérés mais le noir reste toujours le noir* ». Au-delà des comités, la gestion des ressources de l'école fait appel à tous les acteurs y compris la mairie, alors la mauvaise gestion de ces ressources tire sa source dans la mauvaise coordination et d'implication de l'administration scolaire, de l'autorité communale et traditionnelle. Ainsi, B.K, enseignant en anglais affirme ceci : « *Cela fait 3ans maintenant que la directrice ne nous donne rien des coopératives des élèves, elle achète quelques boîtes de craie et empoche le reste des sous sans faire de compte rendu à ses adjoints* ». De même R.C enseignante dévoile ceci : « *Un directeur avait convoqué la mairie du Mandé au tribunal pour avoir détourné un fonds destiné aux écoles, chacun veut bouffer un peu* ».

Enfin, les enquêtés qui pensent que la gestion ressources financières par les CGS est acceptable comme D.C chargée de la scolarisation des filles stimule que : « *Le CGS se défend du moment où il arrive à régler les petits problèmes à l'école c'est déjà un grand pas* ». La perception d'une élève de l'école et membre du CGS formule la faible représentativité des élèves dans le comité et accorde une importance aux comités dans leurs implications en ce qui concerne le fonctionnement de l'école, elle affirme, je cite : « *on est dans le bureau par le nom sinon mon avis ne compte pas. Mais les autres membres du bureau viennent réparer les tables bancs, les fenêtres... donc on peut dire qu'ils font du bon boulot* ». Ce phénomène peut être expliqué d'une part par la tradition qui accorde peu d'intérêt aux avis des enfants face à ses parents et d'autre part la négligence des responsables du comité. Quant au CAP de Ouezzindougou selon M.K:« *Le fonds ADARS que dispose les CGS, le CAP n'a pas droit de regard sur ce fonds car nous ne sommes pas signataire mais nous demandons à la mairie le quota reparti chaque année pour chaque école. Le CAP avait sa part dans le fonds d'entretien mais qui n'existe plus* » A l'instar de ce discours, nous pouvons dire que le CAP n'est pas impliqué dans la gestion du fonds ADARS mais il demande des informations auprès de la Mairie concernant sa gestion.

5.4. Analyse des discours sur les rapports entre les membres des Comités de Gestion Scolaire

Les résultats de nos enquêtes qualitatives auprès des personnes interrogées sur les rapports existants entre les membres des CGS laissent à désirer. Dans toutes les écoles enquêtées, Ces analyses laissent voir une diversité de perception et d'opinion qui montrent des désaccords entre les membres du Comité de Gestion Scolaire. Cependant il est à noter que, ces conflits varient

selon les personnes concernées ou selon leur nature. Néanmoins, nous allons analyser les rapports entre les membres du comité de chaque école étudiée.

5.4.1. Analyse des rapports entre les membres de CGS du premier cycle A du groupe scolaire feu Modibo Keita

Au premier cycle A du groupe scolaire, les avis d'un nombre important des personnes enquêtés prouvent que les relations sont au point mort entre la directrice de l'école et certains membres du CGS. Selon nos analyses, ce phénomène tire sa source dans le recouvrement et la gestion des fonds notamment les coopératives et les cotisations. Ces adversaires (membres du CGS) soutiennent qu'elle ne rend pas compte au Comité après le recouvrement de ce fonds potentiel. C'est dans ce sens que F.K nous confie ceci : *« la directrice est opportuniste, elle est la seule à gérer les fonds de l'école. Nous autres membres du CGS, nous ne savons vraiment pas ce qu'on fait de notre argent. La directrice utilise impunément nos fonds comme bon lui semble sans que quiconque puisse l'en dissuader. On dirait que l'école lui appartient. C'est une situation qui doit cesser et les responsabilités doivent revenir au président qui se sent marginalisé voire complexer devant elle »*. B.K, secrétaire aux conflits du CGS a abondé dans le même sens que le premier : *« Il existe un problème de gestion financière dans notre groupe. Les gens ont un différend avec la directrice de l'école par rapport à la gestion de l'argent. C'est aussi à cause de sa mauvaise gestion que nous avons des difficultés »*

En revanche, si nous nous fions au discours de la directrice elle-même, nous pensons que les analyses ci-dessus demeurent des préjugés à son égard. Puisque, nous faisons ressortir l'existence d'un conflit entre le bureau sortant et le bureau rentrant qui résulte du non passation de service entre les deux comités, voire l'existence de deux CGS pour la même école. C'est ainsi que la directrice a affirmé ainsi : *« Je pense qu'il faut reconnaître qu'il y a souvent un tiraillement entre les membres du CGS au sujet de la gestion des fonds car, nous avons deux(2) CGS pour une école, je vais verser les fonds à qui et laisser qui ? Dans ce cas je crois qu'il me revient de prendre les choses en main au lieu de les laisser aller à la dérive. C'est ce qui nous oppose souvent parce qu'ils pensent que je fais de la gestion une affaire personnelle. Moi je planifie bien les dépenses en fonction de mes avoirs »*.

Un autre groupe d'enquête dit ne pas être au courant de conflits au sein du CGS comme K.C, mère d'élève : *« Je ne suis pas au courant des conflits existants au sein du CGS, même s'il y a un conflit, il ne peut être que latent. Donc je peux dire qu'il n'y a pas de problème dans le CGS »*. Et D.C chargée de la scolarisation des filles de l'AME a voulu dire la même chose : *« Je ne suis pas informée sur un éventuel désaccord entre les membres du CGS »*

5.4.2. Analyse des rapports entre les membres de CGS du premier cycle B du groupe scolaire Djeli Moussa Kouyaté

Dans cette école, le problème se pose au niveau de la trésorerie. En fait, une mésentente oppose d'une part le présent trésorier et les autres membres du CGS. En effet, il existe une certaine connivence entre le président et le trésorier par rapport à la gestion des fonds, ce que les autres n'apprécient pas. Cette réalité a pourri l'atmosphère dans le CGS. Voici ce que dit un groupe dont le secrétaire à l'organisation et à la communication de comité de gestion scolaire, D.D : *« Il y a belle et bien des rivalités au sein de notre comité qui font que les choses ne peuvent pas aller de l'avant. En dehors de la vie de notre organisation, le président et le trésorier sont de vrais amis. Alors, ils ont une certaine complicité par rapport à la gestion de notre argent. Lors de nos réunions, ils prennent des décisions unilatérales et nous parlent d'argent sans que nous le voyions. Puisse qu'il n'y a pas de gestion saine, comment peut-on gérer les problèmes ? »* En effet, ces discours cités ci-dessus montrent que les relations sociales des membres du comité pèsent sur la gestion transparente et participative d'une part et elles demeurent la source de conflit et de tensions d'autre part. Au même sens que DD, le secrétaire chargé des projets d'école soulève les mêmes problèmes de gestion transparente des fonds *« Rien ne va dans le groupe. Les gens sont découragés, le CGS fonctionne difficilement car, la gestion des fonds disponibles n'est pas transparente. Nous ne pouvons pas continuer à nous mettre tout le temps à la disposition du CGS s'il n'y a pas de transparence dans la gestion de l'argent. On ne sait pas ce qu'ils nous disent à propos des dépenses et des recettes si cela est vrai ou faux car on ne voit jamais l'argent »*. En effet, ces analyses du chargé des projets dévoile que les relations sociales et personnelles, la mauvaise gestion des fonds provoquent la démotivation, la faible représentativité et implication de certains membres du comité qui se sentent exclus du système.

Lorsque nous avons interrogé S.D, président du CGS, à propos de ce conflit latent souligné par ses prédécesseurs, les analyses du président de CGS nient toutes sortes de conflit et de tensions au sein de son comité. Nous estimons qu'il accorde peu de valeur aux frustrations qui se produisent souvent entre ses collègues. Il affirme : *« Il n'y a pas grand-chose qui nous oppose les uns aux autres dans le comité de gestion scolaire. Mais, il faut que naturellement quand on met les êtres humains ensemble, il faut qu'il y ait des petits incidents. On entend des fois de minimes frustrations au sujet de la gestion financière, mais ce n'est pas grave »*.

Par contre, d'autres enquêtés ont dit ne pas être informés sur les problèmes au sein d CGS comme B.D, mère d'élève : *« Je ne suis au courant de conflit existant dans le CGS. Même s'il existe, cela ne doit pas être grave »* et M.D conseiller villageois : *« Je ne pense pas qu'il y ait un problème au sein du comité de gestion scolaire »*.

5.4.3. Analyse des rapports entre les CGS et les enseignants

Au cours de notre recherche, nous avons décelé que malgré quelques malentendus entre les CGS et les enseignants dans les écoles, il faut retenir que les deux parties entretiennent de très bon rapport.

Dans certains cas, les membres du CGS et les enseignants ne font pas toujours bon ménage. Si d'un côté, certains enquêtés trouvent que les relations professionnelles entre CGS et les enseignants sont souvent tendues comme le président du CGS, L.K : *« nous entretenons de bon rapport avec les enseignants, mais à un moment donné, les directrices voulaient qu'on partage le fonds ADARS. On a dit que c'était impossible, le fonds ADARS sert à des dépenses auxquelles les directrices elles-mêmes sont impliquées. Par exemple, si le fonds ADARS est de 200 000f ou 300 000f, les directrices veulent qu'on leur donne 50 000f ça ne marche pas. Il y'avait ce tiraillement entre beaucoup de CGS et les enseignants »*. Dans ce même sens A.F, Secrétaire administratif affirme en ces termes : *« Il suffit qu'une chose manque à la direction pour que certains enseignants se plaignent auprès du CGS, on n'a pas ceci on n'a pas cela .Mais on arrive à se comprendre »*.

Par contre, d'autres perçoivent cela comme bon. Selon A.A.S un enseignant : *« Le seul rapport qui règne entre le CGS et les enseignants c'est la représentabilité physique du personnel enseignant sinon on ne sait même pas qu'il y a CGS »*. De la même, C.K enseignant chargé de dossier : *« il y a que de bon rapport de confiance et de partenariat entre les enseignants et le CGS »*. Selon M.C, maître de sciences naturelles- physique chimie : *« j'ignore l'existence d'un CGS, je n'ai jamais vu un de ses membres »*

5.4.4. Analyse des rapports entre les CGS et le Centre d'Animation Pédagogique

Au cours de notre recherche nous avons pris dans l'échantillonnage deux(2) responsables du CAP dans la commune, le CAP de Ouezzindougou étant une nouvelle création qui a ouvert ses portes en février 2022 dans la commune du Mandé. Les deux parties comités de gestion et centre d'animation pédagogique entretiennent de très bon rapport. Nous justifions nos positions par ces propos du Directeur du centre d'animation Pédagogique (DCAP) lorsqu'il affirme ceci: *« Nous avons de très bon rapport avec nos CGS. Nous avons une mission d'appui technique, d'accompagnement et de suivi. Rien ne doit se faire sans nous. A un moment donné nous étions partenaire du conseil de cercle mais depuis 2013 on nous a fait passer au niveau des mairies. Avec eux notre sérieux problème est la méconnaissance des textes qui fait que beaucoup de mairies n'arrivent pas à décaisser les fonds qui leur sont alloués par les partenaires techniques et financiers »*. De l'autre côté, les responsables de l'administration scolaire approuvent la même cohésion sociale entre les écoles et ses partenaires en général, les comités de gestion et le CAP

en particulier. Ainsi, monsieur L. O et Mme K.K. du premier cycle A affirment : « *nous avons une parfaite collaboration avec les acteurs de l'école et les partenaires. Les comités de gestion scolaire s'entendent bien avec le CAP* ».

5.4.5. Analyse des rapports entre les comités et les autorités locales

Les rapports entre les CGS et la mairie sont beaucoup plus complexes car les avis des enquêtés sont très divergents. Si les uns trouvent que la qualité des rapports est plus meilleure, d'autres accusent la mairie d'être à la base du dysfonctionnement des comités de gestion scolaire. Certes, une convention définit les rôles et les responsabilités de la mairie et ceux des comités. La validité et l'officialisation d'un comité est fonction de la signature de cette convention, nous pouvons estimer que la mairie ne reconnaît que ceux des comités qui ont signé sa convention. De ce fait, FMC membre de la commission éducation et de la coordination communale des CGS du Mandé nous confie ceci : « *Il y a une convention qui lie les CGS et la mairie. Tout CGS qui n'a pas signé cette convention n'est pas valide selon la mairie. C'est pourquoi entre les collectivités et les CGS il ne peut y avoir qu'une bonne collaboration* ». Dans cette logique, F.T membre de l'association des mères d'élève donne ses avis : « *La mairie et le CGS entretiennent de bon rapport surtout avec la création de la coordination des CGS. La coordination joue un rôle d'intermédiaire. Chaque partie passe par cette coordination pour d'éventuelles réclamations. Tout se passe bien* ». Nous pouvons affirmer que la mairie et les CGS se complètent pour assurer une éducation de meilleure qualité et celle de la bonne gestion des établissements scolaires.

En revanche, d'autres enquêtés mettent en exergue des phénomènes de tension, des divergences d'opinion entre les comités et sa tutelle, tel qu'il ressort dans les analyses de L.K, ancien président du CGS dans une de nos écoles étudiées : « *La qualité des rapports entre les Comités de gestion scolaire et la collectivité sont des rapports qu'il considère comme ceux d'un chat et la souris, la mairie essaie toujours de détourner l'argent des CGS pour partager entre eux-mêmes cela crée des tensions* ». Sur la même question, S.K, une enseignante nous confesse que : « *c'est avec la création de la coordination des CGS du mandé que la mairie s'entend aujourd'hui avec les CGS. A un moment donné, les CGS voulaient se passer des services de la mairie* ». Un conseiller communal partage les avis de ces prédécesseurs en disant : « *C'est maintenant que tout va bien entre le CGS et la mairie. La mairie avait été convoquée au tribunal de la commune IV pour des histoires de fonds destinés aux CGS, mais le problème est résolu et tout va bien* ».

5.4.6. Analyses des rapports entre les CGS et la chefferie traditionnelle

Dans l'ensemble de nos CGS enquêtés et d'après les opinions des différentes personnes interrogées, les rapports entre les CGS et les autorités traditionnelles sont bonnes. Les deux conjuguent très souvent les efforts dans la résolution des maux des écoles. Alors :

Au premier cycle A, FK, le commissaire aux comptes du CGS et SK, un enseignant de cette école ont dit ceci : *« il n'y a pas de conflit entre nous. Au contraire nous travaillons ensemble pour faire avancer l'école »*. S'alignant à ces personnes cités ci-dessus, N.D, membre de l'AME a avancé ces propos : *« Nous n'avons connaissance d'aucun conflit entre eux, Ils sont plutôt des amis que des ennemis »*.

Au second cycle B, certaines personnes interrogées ont donné les propos comme D.K chargée de la scolarisation des filles du comité de gestion scolaire : *« je n'ai jamais été informée d'une quelconque désunion entre la chefferie du village et le CGS. D'ailleurs ce dernier demande des fois l'aide du chef de village »* affirme-t-il. De même, une mère d'élèves du nom de BD a ajouté ainsi : *« Je ne connais pas de mésentente entre le chef de village et le comité de gestion »*.

Quand nous avons posé la question à un conseiller villageois sur leurs rapports avec les comités de gestion scolaire, il nous fait savoir qu'ils entretiennent des rapports pacifiques avec les CGS : *« Nos rapports sont bons, nous sommes là en tant que superviseur et régulateur. Si les CGS sentent un problème, ils viennent immédiatement nous voir »*.

5.4.7. Analyse des rapports entre le CGS et les parents d'élèves

Dans les deux écoles étudiées, la qualité des rapports entre les CGS et les parents d'élèves ne sont pas tout le temps pacifiques. Ils sont souvent affectés par des problèmes de cotisation scolaire, de scolarisation des enfants surtout celle des filles, le refus d'envoyer les enfants à l'école etc.

Au premier cycle A du groupe scolaire feu Modibo Keïta, les perceptions de SK, trésorier du CGS nous dévoile un phénomène de conflit entre le Comité et les parents d'élèves. Il affirme, je cite *« La mésentente qui peut exister entre les deux est due au retard de paiement sinon au paiement des cotisations scolaires des enfants par les parents. Aussi, la non scolarisation et la déscolarisation des enfants par les parents est-elle vue d'un mauvais œil par le Comité de Gestion Scolaire »*. Ces discours de SK est confirmé par les propos d'une élève au second cycle B lorsqu'elle affirme en ces termes : *« Ma mère et le CGS s'engueulent à tout moment à cause de la cotisation scolaire. A la fin, le CGS me met dehors et me demande d'amener la cotisation »*. Cependant, tout comme les élèves, les parents d'élèves pensent que leurs rapports conflictuels avec le comité résident dans le paiement des cotisations et des coopératives. C'est ainsi que Z.K, un parent d'élève nous fait cette confidence : *« Ce qui peut avoir comme désaccord entre le CGS et nous c'est surtout le problème de cotisation scolaire. On met les enfants dehors »*.

disant qu'on est en retard de paiement. Cela n'est pas bon ». D'autre part ces conflits résident souvent dans la déscolarisation voire le non scolarisation des filles : *« Le CGS a une fois eu un bras de fer avec un parent d'élève au sujet de la déscolarisation de sa fille pour un mariage. On a amené l'affaire chez le chef de village pour être tranché »*. affirme un membre de comité de gestion scolaire.

5.4.8. Analyse des rapports entre les CGS et l'association des mères élèves

Nous n'avons pas eu connaissance des rapports tendus ou conflictuels entre l'association des mères d'élèves et les comités de gestion scolaire que nous avons étudiés. Nombreux de nos enquêtés approuvent la cohésion sociale, la pacificité des rapports entre le CGS et l'AME, en même temps d'autres enquêtés n'ont pas pu s'exprimer sur ces rapports.

Pour FC, chargé de la scolarisation des filles dans le CGS s'est exprimé : *« Tout va bien entre l'AME et le CGS. Nous unissons nos efforts pour faire face aux problèmes de l'école »*. De la même, HK chargée de la scolarité des filles dans l'AME a avoué ces propos : *« Je ne connais pas de problème entre nous. Nous sommes les deux structures de l'école et si nous ne nous entendons pas, cela n'est pas une bonne chose »*. Enfin, la présidente de l'AME nommée DK nous confie ceci : *« J'ignore un désaccord entre ces deux groupes. D'ailleurs si nous avons des problèmes, nous sollicitons l'aide du comité de gestion scolaire »*. Par contre, d'autres enquêtés tels que A.D, parents d'élève s'est exprimé en ces termes : *« Je ne saurai dire quelle est la qualité des rapports entre le CGS et L'AME et même B.D mère d'un élève a avancé ce point de vue : « Je méconnaiss vraiment la nature des relations entre ces deux groupes »*.

5.4.9. Analyse des rapports entre les CGS et les élèves

Dans les écoles enquêtées, le désaccord est le même à savoir le problème de paiement des cotisations et des coopératives scolaires. D'autres enquêtés, au contraire ne pensent pas qu'il y a un conflit entre CGS et les élèves ou qu'ils ignorent leurs rapports. Ainsi, ces deux dynamiques montrent la diversité de perception et d'opinion des enquêtés sur les rapports qualitatifs des comités et les élèves.

Par ailleurs, les discours des élèves notamment M.C et MT mettent en cause leurs rapports avec le CGS, ils nous ont avoué ceci : *« Le CGS nous fait sortir à la fin du mois pour le non-paiement des cotisations scolaires sans préavis. Cela ne nous plait pas encore moins nos parents »*. En outre, les analyses des parents d'élèves notamment K.C, se traduisent d'une part comme les effets de ce phénomène lié aux ressources financières et d'autre part comme source de conflits et de tension entre les élèves, les parents d'élèves et le comité d'autre part. Il nous laisse croire ceci : *« Il y a un problème de cotisations scolaires entre le CGS et les élèves .A cause du retard de paiement des cotisations scolaires, les élèves n'arrivent pas à suivre normalement les cours*

parce qu'ils sont renvoyés par le CGS». Les perceptions de l'ancien président du CGS L.K dénotent une série de pression de certains parents d'élèves sur le comité en termes de l'équité dans le recouvrement des coopératives et des cotisations. Ces pressions poussent les comités à faire sortir ceux qui n'ont pas payé. Elles agissent sur l'apprentissage des élèves en leur empêchant d'apprendre. Ces propos suivants témoignent de cette situation : *« Généralement si le CGS n'a rien dans la caisse, ce sont les parents d'élèves réguliers dans les paiements des cotisations qui poussent le CGS à renvoyer les irréguliers. Comment certains cotisent et d'autres pas »*.

Malgré la divergence de perception et d'opinion, d'autres enquêtés ou personnes interrogées n'ont pas parlé de conflits à l'image de S.K conseiller au cap de Ouezzindougou chargé des CGS : *« J'ignore ce qui peut exister comme malentendus entre les CGS et les élèves »*. *« Je ne vois pas de problème entre ces deux parties »* affirme M.T conseiller communal ».

5.5. Les CGS et difficultés scolaires

Les membres des bureaux des CGS, le premier cycle A et le second cycle B de Ouezzindougou, l'ensemble des enquêtés et les autres partenaires sont unanimes que les CGS sont confrontés à d'énormes difficultés. Ces difficultés scolaires évoquées par l'échantillon diffèrent d'un groupe à un autre. Parmi ces difficultés scolaires, le premier groupe s'est beaucoup penché sur la méconnaissance des textes qui régissent le secteur éducatif et l'insuffisance des ressources humaines et financières. Abordant cette thématique, FMC, membre de la coordination des CGS et conseiller à la mairie du mandé porte le chapeau sur la méconnaissance des textes *« Les membres du CGS ignorent leurs rôles et responsabilités. Lors des sessions de formation, certains membres n'arrivent même pas à donner la définition du CGS »*. Les analyses de ce derniers ressortent également chez A.K, il affirme en ces termes : *« Il y a un déficit de mobilisation des fonds par le CGS, les ressources humaines sont mal choisies, les gens rentrent dans le bureau et ne viennent même pas aux réunions »*.

Ensuite, l'insuffisance des ressources financières est visible dans les propos d'un enseignant membre du CGS lorsqu'il s'exprime sur les difficultés scolaires : *« Les ressources allouées aux CGS sont insuffisantes et leurs mises à la disposition sont lentes au bon fonctionnement de la cellule. Le manque d'équité dans la distribution des subventions... »*. Par contre, le manque de suivi des élèves se dévoile dans les analyses de A.C *« les comités de gestion ne font pas de suivi, le suivi des élèves c'est-à-dire la fréquentation scolaire des élèves. Souvent, tu te présentes à l'école le maître est en classe et la moitié des élèves sont dehors, le comité de gestion est là pourquoi ? ils doivent éviter certaines choses. Le comité doit aussi convaincre les parents qui retiennent les élèves à la maison »*.

Selon A.K et A.C l'une des difficultés du premier cycle feu Modibo Keita réside dans sa proximité au centre de Bourama Dombia, un guérisseur traditionnel communément appelé « Kolo tougoula Bourama, tradition littérale : soudeur de os ». Ce guérisseur thérapeute est spécialisé dans la soudure de fracture des os, ce travail traditionnel engendre souvent des cris d'adultes et d'enfants qui perturbent les cours dans les salles de classe.

CHAPITRE VI : VERIFICATION DES HYPOTHESES, DISCUSSIONS ET SUGGESTIONS

6.1. Vérification des hypothèses

La recherche scientifique étant une continuité, la vérification perpétuelle des différentes hypothèses aussi est un passage obligé pour tout chercheur. A cet effet, l'analyse des contenus qualitatifs et quantitatifs nous ont permis de vérifier nos hypothèses. Cette confirmation s'est effectuée à travers la confrontation des données. Ainsi, la première hypothèse (Le manque de motivation pour la cause scolaire, les occupations socio professionnelles empêchent les comités de gestion scolaire à mieux gérer l'école dans le village de Ouezzindougou) est confirmée de la manière suivante : les comités de gestion scolaire se réunissent rarement ou même souvent moins de la moitié des membres du bureau participent à la réunion. Pourtant les réunions permettent de se retrouver et débattre les questions de l'école. L'irrégularité des réunions et le phénomène d'absentéisme des membres aux réunions du comité entraînent son dysfonctionnement. En d'autre terme, nous pouvons confirmer que la défaillance des comités réside dans la démotivation de ses membres.

Aussi, notre deuxième hypothèse (La qualité des ressources humaines ; la méconnaissance des textes ; la non effectivité du transfert de compétence et des ressources sont les facteurs qui dégradent la gestion de l'école par les CGS dans le village de Ouenzzindougou) se confirme par l'insuffisance des ressources. C'est dire que les comités de gestion scolaire n'ont pas de ressources humaines nécessaires pour satisfaire les attentes des écoles. Les deux fonds potentiels notamment les cotisations et les fonds ADARS sont insignifiants face aux besoins techniques et financiers des établissements. Par ailleurs, il est confirmé que les membres des comités manquent des compétences pour mobiliser d'autres ressources financières au-delà des fonds potentiels. De plus, les comités ne bénéficient pas de l'accompagnement technique et financier de la mairie compte tenu de la situation déficitaire de cette dernière.

Cette étude confirme que beaucoup de membre des comités étudiés ne maîtrisent pas les textes et les lois qui régissent la gestion participative et démocratique du secteur éducatif. Malgré que, certains membres des comités savent lire et écrire, leurs niveaux d'instructions sont limités en

termes d'analyse et de compréhension des faits et des phénomènes qui entravent le bon fonctionnement des comités et des écoles en général. L'ineffectivité de transfert des compétences entrave l'accompagnement financier des mairies en faveur des comités de gestion scolaire.

En effet, la troisième hypothèse (Le mode de gestion des fonds des CGS détériore la qualité des relations entre les membres des CGS dans le village de Ouezzindougou) est confirmée car, les résultats de notre étude empirique montrent un véritable conflit entre les membres des comités d'une part et l'ensemble des acteurs à la base d'autre part. Beaucoup d'enquêtes confirment que la gestion des fonds n'est pas transparente, et plusieurs acteurs sont indexés dans ce phénomène. Malgré que, les fonds sont insuffisants, la mauvaise gestion rend inefficace les actions des comités et laisse voir son échec dans sa mission. Il a été confirmé qu'elle est à la base de la démotivation de certains membres des comités.

Au constat de toutes ces difficultés ci-dessus confirmées par nos hypothèses, nous pouvons croire à la confirmation de la quatrième et dernière hypothèse (La bonne gestion financière et matérielle et une meilleure mobilisation des Comités de Gestion scolaire sont fonction de la participation effective de tous acteurs de l'école) car, la résolution de ces maux donnent une image transparente de participative de la gestion des écoles. C'est-à-dire, la diminution totale ou partielle des effets de ces problèmes scolaires assurera le bon fonctionnement des comités de gestion scolaire et des écoles en général.

6.2. Discussions

En termes de discussion, la mauvaise gestion des fonds ADARS est beaucoup soulignée par Traoré (2011, 2018). Dans ses travaux, il dit sans ambages : « Les CGS sont devenus des cadres de recherche de profit à travers les cotisations des élèves, le fonds ADARS. Ceux qui briguent les postes au sein des écoles au lieu de servir l'école se servent d'abord d'où la tendance à une dérégulation du fait de la corruption, du vol. » (Traoré, 2021, p. 529)

Il est important de souligner aussi les différentes stratégies de récupération des CGS par les acteurs locaux. Selon Traoré (2011, 2021), elles sont politiques avec les partis politiques qui chapeautent les mairies et qui mobilisent leurs militants pour s'accaparer des postes du CGS. Cette situation n'est pas anodine car pour l'auteur : « La gestion des écoles permet toujours aux populations de voir un peu ce que les élus font. Celui qui est à la tête du CGS soit il contribue à la réputation de son parti ou s'attire l'électorat en faisant des œuvres utiles pour la communauté par les actes posés à l'école ». (Traoré, 2021, p. 520). Dans le même ordre d'idée, l'auteur montre qu'en milieu rural, la plupart des CGS ont comme président soit les chefs de villages ou des chefs de ménage qui ont dépassé soixante ans. Ce qui somme toute témoigne de l'influence de la

gérontocratie ou du pouvoir traditionnel. Pour Traoré (2021), les anciens agissent sous l'autorisation expresse des familles fondatrices. C'est pourquoi, la chefferie traditionnelle se déploie pour un contrôle de cette institution. Elle n'est pas indifférente lors des mises en place, elle cherche à contrôler les écoles en y mettant souvent des membres de la lignée.

Dans ses travaux, Dupain (2021) montre les impacts du nouveau modèle de gouvernance que constituent les comités de gestion des établissements scolaires. Leur apparition dans le champ scolaire pose encore la question de l'enjeu du niveau de participation effectif de chacune des parties prenantes et des processus démocratiques à l'œuvre. Avec la nouvelle donne, les instructions officielles à titre de rappel sont confrontées au problème d'articulation institutionnelle de ces comités avec les APE. L'APE reste aujourd'hui un partenaire central des écoles. Il y a donc une juxtaposition des rôles. C'est pourquoi, les conflits sont fréquents dans les écoles car les deux acteurs assument en même temps des rôles de supervision et de contrôle des écoles.

En tant que nouvelle autorité dans la gouvernance des écoles, les comités s'inscrivent aussi dans un environnement d'acteurs institutionnels avec les services déconcentrés du ministère, qui représentent l'État central, et les collectivités locales, en fonction des niveaux de décentralisation nationaux. A ce niveau, suivant les pays, les fonctions de gestion et de contrôle des ressources financières qui reposent sur les fonds issus du budget de l'État ne sont pas transparentes. Les comités souvent tardent à les recevoir ensuite, elles sont souvent mal utilisées quand elles sont reçues.

C'est pourquoi, ces comités sont désormais dans des espaces où se confrontent des parties prenantes autour d'intérêts potentiellement divergents. Outre, cet élément important, il ressort dans les analyses que « Au-delà de ces enjeux structurels, les parents, et plus largement la communauté lorsqu'elle participe, peuvent manquer de capacités individuelles pour jouer leur rôle. Le niveau d'éducation et notamment l'analphabétisme sont régulièrement soulignés comme des barrières à la pleine participation des membres du COGES à la gouvernance de l'école. Cet enjeu pose la question du renforcement des compétences et de la complexité des rôles demandés aux membres des COGES, tant sur le fond que sur la forme. » Dupain (2021, p.10)

En dernière analyse, il y a lieu de préciser que les CGS ne sont pas des vecteurs de mobilisation de ressources mais plutôt des structures de gouvernance des écoles qui se contentent de dépenser. Leur fonction sur le plan de la gestion reste opaque. Pour aller vers une décentralisation progressive, ces structures doivent être soumis au renforcement des capacités, aux règles de transparence, de redevabilité et d'engagement citoyen, à savoir, le suivi de l'utilisation des

ressources financières et des dotations matérielles de l'État et des partenaires, et la conception et le suivi d'un plan de développement de l'école.

6.3 Suggestions

Au regard de nos recherches empiriques, nous estimons que plusieurs suggestions permettront d'assurer la gestion transparente et participative des comités de gestion scolaire et des écoles en général :

- Les conditions et le choix des membres de comités doivent être bien analysés, c'est-à-dire qu'en fonction de la disponibilité, de l'engagement et l'amour pour la cause scolaire. Cette suggestion accorde plus de capacités et de compétence aux membres des comités, elle évitera tout phénomène de conflit de compétence entre les membres élus et les membres de droits d'un comité. En plus, la fixation d'un montant forfaitaire de motivation pour les membres de CGS peut assurer leurs frais de déplacement et autres lors des réunions.
- Le bon fonctionnement des comités de gestion scolaire repose sur ses ressources financières et sa gestion transparente. Nous recommandons aux comités de s'impliquer efficacement dans la recherche de financement des projets d'école, de même, les parents d'élèves, les autorités traditionnelles et municipales doivent appuyer techniquement les comités pour la collecte des fonds. Ils doivent également s'impliquer dans la gestion des ressources par la réalisation des audits comptables et de suivi réguliers et l'évaluation des fonds misent leur disposition.
- Nous suggérons aussi que la part du budget communal accordé au volet éducation soit gérée par les comités et en même temps octroyés selon la taille et le besoins de chaque école. Nos suggestions déconseillent le partage équitable des fonds ADARS tenant compte de la variation des effectifs et des besoins des différentes écoles. La mairie doit assurer la formation continue des membres de CGS sur leurs rôles et responsabilités pour la redevabilité des comités.
- En effet, avoir les ressources nécessaires ne suffit pas, dans la mesure où sa gestion n'est pas transparente. Alors, la gestion équitable, participative et transparentes de ressources mobilisées évitera les conflits, les tensions, les démotivations entre les acteurs. Elle noue un rapport de confiance entre les comités, la mairie, les parents d'élèves, les partenaires techniques et financiers (PTF).
- Ces fonds ne sont pas des propriétés privés par conséquent, ils ne doivent pas être utilisés sans l'accord commun de tous les acteurs concernés, cela sous-entend que les relations personnelles entre les membres ne doivent pas faire l'objet de conflits autour de ces fonds. Enfin, les comités de gestion scolaire et la mairie doivent se conformer aux textes et lois pour éviter des conflits entre le bureau sortant et rentrant lors de la mise en place des comités de gestion scolaire.

CONCLUSION

Ce mémoire fait face à un débat sérieux autour de la gestion démocratique et participative des écoles maliennes en générale et celle de l'école publique de Ouezzindougou en particulier. L'insuffisance des compétences transférées par l'Etat central à la commune du Mandé a créé des séries de problèmes pour les autorités communales mais surtout les comités de gestion scolaire. Les comités de gestion scolaire ne répondent plus au besoin de la communauté en raison d'insuffisance de compétence et des ressources financières et matérielles. Cette défaillance de la mairie d'une part et des CGS d'autre part rendent faible le rendement scolaire, elle crée des situations conflictuelles entre les acteurs, entre les membres de comité et l'administration scolaire.

Notre principale question cherche à comprendre comment les comités fonctionnent et gèrent les établissements scolaires avec les autres acteurs ? En outre, quelques questions secondaires s'ajoutent à la question principale : quels sont les facteurs qui rendent faibles le rendement scolaire ? Dans quelle mesure pouvons-nous garantir un meilleur rendement ? Ne dépend t-il pas une gestion transparente et participative des affaires scolaire ?

Dans cette étude, nous avons obtenu nos résultats grâce à l'approche mixte c'est-à-dire la combinaison de l'approche quantitative et de l'approcher qualitative. Nous avons essentiellement utilisé la technique de « boule de neige » pour accéder aux cibles, les instruments auxquels nous avons fait recours sont : le questionnaire, le guide d'entretien ou grille d'observation.

Au regard de nos résultats obtenus, nous estimons que le fonctionnement des comités de gestion scolaire ainsi que la gestion des affaires scolaires en général sont très complexes. Les modalités de mise en place du bureau de CGS sont très fragiles, les réunions des comités de gestion scolaire sont moins fréquentes caractérisé par un phénomène d'absentéisme très élevé. La vie en couple particulièrement les femmes et les tâches socioprofessionnelles constituent un frein à la gestion participative des membres. Nous pouvons dire que le faible niveau d'instruction et de compétence affectent le bon fonctionnement des comités de gestion scolaire car, nombreux des membres ne savent que lire et écrire. Ils n'ont pas la capacité d'analyse des faits ni de connaissances solides sur les textes et les lois régissant la gestion des écoles en mode décentralisé. En somme, nous affirmons que les comités de gestion scolaire de Ouezzindougou fonctionnent peu sans dire qu'ils ne fonctionnent pas.

Quant aux rapports entre les membres des comités d'une part et entre les autres intervenants pour le développement de l'école publique de Ouezzindougou d'autre part, il est impératif que leurs rapports varient d'un groupe d'acteurs à d'autres et selon leurs responsabilités dans la gestion des affaires de l'école. Ce qui concerne les acteurs eux-mêmes, leurs relations professionnelles posent de sérieux problèmes au sein des comités. Cependant, la chefferie traditionnelle, le centre d'animation pédagogique, l'association des parents d'élèves, l'association des mères d'élèves entretiennent de bon

rapport avec les comités de gestion scolaire. Néanmoins, les cotisations et les coopératives créent souvent des phénomènes de tensions entre certains parents d'élèves et les CGS.

Il n'existe pas des rapports conflictuels entre les comités de gestion scolaire et la mairie de la commune rurale du Mandé au moment de notre étude, mais les analyses ont montré que leurs rapports ont été tendus dans le passé autour de la gestion des fonds ADARS alloué aux écoles. S'agissant des rapports entre les membres de comité et de l'administration scolaire de l'école publique de Ouezzindougou, nous croyons que leurs rapports se construisent autour du manque de confiance, de crédibilité, de transparence. Pour certains, les comités de gestion scolaire font parties de problèmes qui entravent le développement de l'école publique de Ouezzindougou.

Les rapports entre membres des deux comités de gestion scolaire étudiés sont méconnus et constituent un problème qui affecte son fonctionnement et le développement de l'école en général. Nous avons identifié des rapports conflictuels, de tension, de compétence entre les membres des comités de gestion scolaire particulièrement les membres élus et les membres de droit d'un comité de gestion scolaire. Nous relevons que les relations amicales, familiales et les réseaux sociaux entre membres des comités de gestion scolaire affectent profondément le fonctionnement des comités de gestion scolaire. Elles peuvent être à l'origine de la défaillance des CGS depuis de sa mise en place jusqu'à la prise de décision. Nous avons compris que les rapports de force entre l'autorité traditionnelle et l'autorité communale compromettent la mise en place, le fonctionnement des comités de gestion scolaire et le développement de l'école publique de Ouezzindougou en général.

Nous avons constaté que les questions portant sur les sources financement et surtout la gestion financière animent un débat contradiction entre les membres eux-mêmes et certains acteurs. Selon les résultats, les sources de financement et la gestion financière handicapent la redevabilité des comités de gestion scolaire et le rendement scolaire. Il existe deux sources de financement potentiel à l'école publique de Ouezzindougou : la première constitue les cotisations et les coopératives que les parents d'élèves, la deuxième source potentielle est le fonds d'appui direct à l'amélioration au développement et du rendement scolaire (ADARS). Cependant, les besoins de l'école sont énormes, les membres étudiés justifient que ces deux fonds sont très signifiants pour répondre aux besoins, alors nous avons assisté à une insuffisance de fonds nécessaire pour la prise en charge des activités scolaires.

Si les comités de gestion scolaire ont bien un rôle important à Ouezzindougou, il ne sera que la mobilisation des ressources financières car, le déficit budgétaire est le principal problème des comités de gestion scolaire voire même la mairie. Il apparait que ce rôle important que les CGS doivent jouer se passe inattendu, les comités de gestion scolaire manquent de compétence, de connaissance pour mobiliser les fonds auprès de partenaire ou chercher de financement de leurs projets d'école. Non seulement la démotivation, le manque de formation sont des facteurs de dysfonctionnement des CGS, elle est aussi et surtout indispensables pour la collecte des fonds en faveur de l'école.

Malgré qu'il n'existe pas des sources de financements potentiels nécessaires pour les comités de gestion scolaire, nous pensons que les cotisations, coopératives et fonds ADARS doivent être bien gérés et justifiés. Nous voulons dire que, beaucoup de cible attestent la mauvaise gestion ou la gestion unilatérale de ces fonds par certains membres des comités de gestion scolaire. Ce fait révèle que, le manque de transparence dans la gestion principalement financière décrédibilisent les comités de gestion scolaire auprès des partenaires de l'école notamment les bailleurs, les ONG, les personnes de bonne volonté etc... Nous pouvons dire que le manque de transparence dans la gestion de ces fonds a des effets sur les CGS : il crée des conflits au sein des comités de gestion scolaire, des conflits entre les membres du CGS et les autres acteurs intervenants à l'école. Il constitue aussi un problème qui empêche la collecte de fonds résultant de l'insuffisance des ressources financières. Enfin, la défaillance des comités de gestion scolaire (CGS) de Ouezzindougou tire essentiellement son origine dans la gestion obscure et non-participation des coopératives, les cotisations et le fonds ADARS.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

1-Ouvrages généraux

ADEA., (2005), *Le défi de l'apprentissage, Améliorer la qualité de l'éducation de base en Afrique subsaharienne*, Paris, Harmattan, P 419.

BA, O-I., (2010), *Une histoire de l'enseignement du Mali*, Editions La Sahélienne, L'Harmattan, Paris-Bamako.

DUPAIN J., (2021), *Gouvernement ouvert dans l'éducation, les comités de gestion scolaire en Afrique subsaharienne*, Paris, UNESCO,

DURKHEIM, E., (réed.2006), *Education et sociologie*, quadrige/PUF, Paris p.51

DURKHEIM, E., (1983), *les règles de la méthode sociologique*, Paris, PUF, P.149

INSTAT. (2013), "Résultat définitif du RGPH 2009," p.268

LUGAZ, C., DE GRAUWE A., et al., (2006), *Ecole et décentralisation, résultats d'une recherche en Afrique francophone de l'Ouest*, Paris, II PE, Paris, p.144

PERRENOUD, P., (1997), *Construire des compétences dès l'école, pratique et enjeux pédagogiques*, Paris, EST éditeur, p.7

SALL, A., (1994) *Quelle école au Mali ? Textes fondamentaux 1962-1994*, Bamako,SODIFI ,cité par Henry V. et Keita S. Question de population au Mali

SY. O., (2022), *Au Fil de mes Convictions sur le Mali d'Aujourd'hui et de Demain*, La Sahélienne, p.54, 55

TOGOLA. K., (2017) *Décentralisation et changement social au Mali ' , enjeux et logiques d'appropriations locales*, Paris, l'Harmattan.

TRAORE. I-S., (2011), *Ecole et décentralisation au Mali, des logiques d'appropriations locales aux dynamiques de conquête de l'espace scolaire*, Harmattan, Paris, P.215

2-Des articles et mémoires

BOUARE, A. (1998) « la participation des communautés dans la gestion de l'éducation de base au Mali : Cas de dix (10) Association des parents d'élèves (APE) dans le cercle de kangaba », Mémoire de DEA, ISFRA, Bamako, p.95. Accessible à la Bibliothèque de l'ISFRA

COULIBALY, C. (2010), « *la décentralisation au Mali : les « transferts de compétences en difficulté* »

<https://www.editions-harmattan.fr/index.asp?navig=auteurs&obj=artiste&no=28300> consulté le 12 avril 2023

DIARRA, D. (2009), « *le rôle, des acteurs dans la gestion de l'école en mode décentralisé : Cas des comités de gestion scolaire de la commune rurale de Dialakorodji* » Mémoire de fin d'étude (INFTS), p.88 Accessible à la Bibliothèque de l'INFTS, consulté le 8 et 10 février 2023

KASSIBO, B. (2006), « *la décentralisation à double vitesse ? Ka mara segi so ou le lent et délicat retour du pouvoir à la maison* », in :Fay Claude (ed), Koné Y.F.(ed) Quirinal C. (ed) décentralisation et pouvoirs en Afrique :en contrepoint, modèles territoriaux français, p 6-95

https://www.horizon.documentation.ird.fr/exl-doc/pleins_textes/divers08-10/010038395 consulté le 17 février 2023

TOGOLA, K., (2018), « *La dynamique des conflits sociaux, éléments d'analyse et paradigme d'une gestion par le bas* », *Revue Recherches Africaines*, n° 17-18, p.35-45.
<https://www.editions-harmattan.fr/catalogue/couv/aplat/9782343118604>

TRAORE. I-S. (2021), « *La gouvernance locale des écoles au Mali : les comités de gestion scolaires (CGS) entre régulation et dérégulation*, Actes au colloque scientifique international : « Les sciences de l'éducation et la formation de l'école africaine : regards pluridisciplinaires, Université d'Abomey Calavi, P.515-530

3-Des documents administratifs

Cellule d'appui à la décentralisation/déconcentration de l'Etat (CADDE), février 2003, résultat du forum national sur la gestion de l'école en mode décentralisé, 2^{ème} version, Avril 2010

Livret de formation, 2014, publié par le Ministère de l'éducation nationale et Unicef Mali, le comité de gestion scolaire

Loi n°99-045/AN-RM du 28 Décembre 1999 portant loi d'orientation sur l'éducation et à la mesure 11 de la lettre de politique éducative du 14 Décembre 2000 portant un nouveau schéma institutionnel adopté et opérationnel, a créé une cellule d'appui à la Décentralisation /Déconcentration de l'éducation en tant que structure rattachée.

Arrêté N°04-0469/MEN-SG du 09 mars 2004 portant création, organisation et modalités de fonctionnement du CGS

Loi N°2012-007 du 07 Février portant code des Collectivités Territoriales

Loi N°99-046/AN-RM du 22 Décembre 1999 portant la Loi d'Orientation sur l'Education.

-www.fao.org (organisation des nations unies pour l'alimentation et l'agriculture) consulté le 15 janvier 2024

-www.le-mali-des-collectivites-sagara.fr.gd en ligne consulté le 12 décembre 2023

Table des tableaux	pages
Tableau N°1 : la situation des membres des comités de gestion scolaire par sexe, par profession et par situation matrimoniale	38
Tableau N°2 : la situation des membres des comités de gestion scolaire par niveau d'instruction	40
Tableau N°3 : relatif aux infrastructures scolaires (la direction, la bibliothèque, l'adduction d'eau, les latrines	42
Tableau N°4 : relatif aux équipements au 1er cycle A du groupe scolaire Modibo Keita	43
Tableau N°5 : relatif à la situation générale des enseignants des deux écoles (1 ^{er} cycle A et 2 ^{ème} cycle B) de Ouezzindougou	45
Tableau N°6 : effectif des élèves par classe et par sexe au 1 ^{er} cycle A de Ouezzindougou	45
Tableau N°7 : Relatif à la spécialité des enseignements au second cycle B de Ouezzindougou	46
Tableau N°8 : Relatif aux équipements scolaires au second cycle B de Ouezzindougou	47
Tableau N°9 : effectif des élèves par classe et par sexe au 2 ^{ème} cycle B de Ouezzindougou	.47
Tableau N°10 : Les avis des enquêtes sur la compréhension du concept de la gestion de l'école en mode décentralisé	48
Tableau N°11 : Relatif aux moyens financiers des comités de gestion scolaire de Ouezzindougou	52
Tableau N°12 : Relatif à la présence des membres des CGS lors des réunions du bureau	54
Tableau N°13 : Relatif à la répartition des enquêtes selon leur statut	55

Table des graphiques

Graphique N°1 : Expérience de vie de la population étudiée sur la gestion scolaire	11
Graphique N°2 : Perception des enquêtes sur la mise en place des bureaux par les comités gestion scolaire	49
Graphique N°3 : Perception sur la détermination des rôles et responsabilités des membres du CGS par la loi	50
Graphique N°4 : Perception des enquêtés sur la légitimité du CGS	50
Graphique N°5 : Perception des enquêtes sur la mobilisation des ressources par les comités de gestion scolaire	51
Graphique N°6 : Perception des enquêtes sur la gestion financière des ressources par les comités de gestion scolaire	53
Graphique N°7 : Relatif à la fréquence des réunions par les membres du CGS.	53

Table des photos

Photo N°1 : Plaque du groupe scolaire 1 ^{er} cycle feu Modibo KEITA de Ouezzindougou	41
Photo N°2 : Plaque du groupe scolaire 2 ^{ème} cycle feu Djeli Moussa KOUYATÉ de Ouezzindougou	42
Photo N°3 : Infirmerie du groupe scolaire Djeli Moussa KOUYATÉ	45

Table des cartes

Carte N°1 : Localisation de la commune rurale	16
Carte N°2 : Carte du village de Ouezzindougou	17

Annexes

Annexe I :

Questionnaire adressé (Aux membres des CGS, aux enseignants, aux directeurs d'école, aux responsables du CAP)

Préambule

Bonjour !

Cette recherche rentre dans le cadre de la réalisation de mon mémoire de Master II recherche dont le thème s'intitule, « Analyse critique des systèmes de gestion des écoles par le comité de gestion scolaire dans le village de Ouezzindougou, commune rurale de Mandé. » La confidentialité est assurée

Commune rurale de : Village de ;

Identité :

Prénom : Nom :

Sexe.....

Profession.....

Situation matrimoniale : Marié (e) Oui ☐ Non ☐

Niveau d'étude :

Fondamental ☐ Secondaire ☐ Supérieur ☐ Médersa ☐

Coranique ☐ Alphabétisé ☐ Illettré ☐

Acteur :

Autre ☐

Questions :

I. Les connaissances sur la capacité financière et matérielle du CGS

1. Le CGS a-t-il d'autres ressources financières et matérielles pour aider l'école en dehors des cotisations scolaires ?

Oui ☐ Non ☐

2. Le CGS bénéficie du fonds ADARS?

Oui ☐

Non ☐

3. Comment ce fonds est géré?

Oui ☐

Non ☐

4. Quelles sont les difficultés liées à la gestion financière et matérielle des écoles ?

.....
.....
.....

5. Comment estimez-vous les moyens financiers du CGS pour aider l'école ?

Très suffisant.....Suffisant..... Peu suffisant.....Pas du tout suffisant.....

6. Le CGS bénéficie-t-il des matériels pour aider les écoles ?

Oui ☐

Non ☐

Si oui lesquels.....

II. La Connaissance sur la qualité de mise en place du CGS ?

7. Connaissez-vous le CGS ?

Oui ☐

Non : ☐

8. Comment le CGS fonctionne?

.....
.....
.....

9. Pouvez-vous nous expliquer la mise en place des CGS dans votre école ?

.....
.....
.....

10. Etes-vous satisfaits de la procédure de mise en place du CGS ?

Très satisfait.....Satisfait..... Peu satisfait.....Pas du tout satisfait.....

- Pourquoi ?

.....
.....
.....
.....

11. Etes-vous satisfaits de la composition du CGS ?

Très satisfait.....Satisfait..... Peu satisfait.....Pas du tout satisfait.....

12. Le CGS fait-il bien son travail ?

Oui : ☐

Non : ☐

Pourquoi ?.....
.....
.....
.....

III. Les connaissances sur la qualité des rapports entre les membres du CGS, entre le CGS et les autres acteurs de l'éducation.

13. Quel est le climat qui règne au sein du CGS ?

.....
.....
.....
.....

14. Quels sont les rapports entre CGS et les enseignants ? APE ?

.....
.....
.....
.....

15. Quels sont les rapports CGS et le CAP ?

.....
.....
.....
.....

16. Quels sont vos rapports entre CGS et élus locaux ?

.....
.....
.....
.....

17. Quels sont les rapports entre CGS et APE ?

.....
.....
.....
.....

18. Quels sont les rapports entre CGS et AME ?

.....
.....
.....
.....

19. Quels sont les rapports qui existent entre le CGS et la chefferie villageoise ?

.....
.....
.....
.....

Questionnaire adressé à la chefferie traditionnelle

Bonjour !

Cette recherche rentre dans le cadre de la réalisation de mon mémoire de Master II recherche dont le thème s'intitule « Analyse critique des systèmes de gestion des écoles par les comités de gestion scolaire dans le village de Ouezzindougou ». La confidentialité est assurée !

Prénom : Nom : Sexe : Profession :

Situation matrimoniale : Marié(e) Oui ☐ Non ☐

Niveau d'étude:

Fondamental ☐ secondaire ☐ supérieur ☐ Medersa ☐ I llettré ☐

Coranique ☐ Alphabétisé ☐

Acteur : ☐

Autre : ☐

I - Connaissance des CGS

1-avez-vous déjà entendu parler du CGS ? Oui ☐ non ☐

2- Si oui, Comment vous l'avez su ?

.....
.....
.....

3- Pouvez-vous me donner la définition du CGS ?

.....
.....
.....
..... ;.....

4- Pourquoi on met en place le CGS dans les structures scolaires ?

.....
.....

.....
.....
5- Connaissez-vous les objectifs du CGS ?

.....
.....
.....
.....
II - Mise en place du CGS

1-Quelles sont les démarches à faire pour la mise en place d'un bureau CGS ?

.....
.....
.....
.....
2-Quels sont les critères de sélection des membres du CGS ?

.....
.....
.....
.....
3-La chefferie est-elle impliquée dans la mise en place du CGS ?

.....
.....
.....
.....
4- Quelles sont les apports de la chefferie dans la gestion de l'école ?

.....
III - La capacité financière et matérielles du CGS

1- D'où proviennent les ressources financières et matérielles du CGS ?

.....
.....

2- Le CGS a-t-il d'autres ressources financières pour aider l'école en dehors des cotisations scolaires ?

.....
.....
.....

IV -La qualité de la gestion financière du CGS

1- Les fonds du CGS sont-ils bien gérés ?

Si

OUI : Comment ?.....

Si

Non :

Pourquoi ?.....

2- Comment estimez- vous les moyens financiers du CGS pour aider les écoles ?

Très satisfaisant..... Satisfaisant.....Peu satisfaisant..... Pas du tout satisfaisant.....

3- Etes-vous satisfaits du système de gestion des écoles par les CGS ?

Très satisfaisant..... Satisfaisant.....Peu.....satisfaisant..... Pas du tout satisfaisant.....

VI - la qualité des rapports entre les membres du CGS, et les autres acteurs de l'éducation (Enseignants ; Mairie, CAP, AME, chefferies villageoises, parents d'élèves, Elèves)

1-Quel est le rapport entre le CGS et les chefferies ?

.....
.....
.....
.....

2-Quel est le rapport entre le CGS et les parents d'élèves ?

.....
.....
.....
.....

VII - CGS et difficultés scolaires

1-Quelles sont les difficultés qui existent au sein du CGS ?

.....
.....
.....
.....

2-Quelles sont les difficultés que le CGS rencontre dans le domaine scolaire ?

.....
.....
.....
.....

VIII- CGS : suggestions pour un meilleur fonctionnement

1- Quelles sont les solutions que vous proposez pour un meilleur fonctionnement des comités de gestion scolaire ?

.....
.....
.....
.....

Merci de m'avoir accordé votre temps.

Annexe II :

Guide d'entretien adressé (Aux légitimités traditionnelles, aux autorités communales, aux membres des AME, aux élèves et aux parents d'élèves)

Préambule :

Bonjour !

Cette recherche rentre dans le cadre de la réalisation de mon mémoire de Master II recherche dont le thème s'intitule, « Analyse critique des systèmes de gestion des écoles par le comité de gestion scolaire du premier et second cycle A dans le village de Ouezzindougou ». La confidentialité est assurée !

Commune rurale de : Village de ;

Identité :

Prénom : Nom :

Sexe..... Profession.....

Situation matrimoniale : Marié (e) Oui ☐ Non ☐

Niveau d'étude :

Fondamental ☐ Secondaire ☐ Supérieur ☐ Médersa ☐

Coranique ☐ Alphabétisé ☐ Illettré ☐

Acteur :

Autre ☐

Nombre d'année dans le CGS.....

Questions :

Thématique I ; La capacité financière et matérielles du CGS

Thématique II : La qualité de la gestion financière du CGS

Thématique III : Niveau de connaissance de la mise en place du CGS

Thématique IV : Le climat régnant au sein du CGS

Thématique V ; la qualité des rapports entre les membres du CGS, et les autres acteurs de l'éducation (Enseignants ; Mairie, CAP, AME, chefferies villageoises, parents d'élèves, Elèves)

Premier cycle A du groupe scolaire Feu Modibo KEITA de Ouezzindougou



Second cycle "B" du groupe scolaire Djeli Moussa KOUYATE de Ouezzindougou



Table des matières

Dédicace	II
Epigraphe	III
Remerciements	IV
Sommaire	V
Table des sigles et abréviations	VI
Résumé	VIII
INTRODUCTION	1
PREMIERE PARTIE :CADRE THEORIQUE ET MÉTHODOLOGIQUE	7
Chapitre I : méthodologie de la recherche	8
1.1. Recherche documentaire et enquête exploratoire	8
1.1.1 Recherche documentaire	8
1.1.2 Enquête exploratoire	8
1.2 Approche méthodologie	9
1.3 Le terrain d'enquête	9
1.4 La technique d'échantillonnage	10
1.5 La population étudiée	10
1.6 Les instruments utilisés	11
1.6.1 Le questionnaire	11
1.6.2 Le guide d'entretien	11
1.6.3 La grille d'observation	12
1.7 Les difficultés rencontrées et solutions adoptées	12

1.7.1 Les difficultés rencontrées	12
1.7.2 Les solutions adoptées	12
CHAPITRE II : La Présentation des milieux d'études : la Commune rurale du Mandé	13
2.1 Historique du village de Ouezzindougou	13
2.2 Situation actuelle du village de Ouezzindougou	14
CHAPITRE III : Définitions des concepts et revue critique de la littérature	18
3.1 Définitions des concepts	18
3.1.1 Comité de Gestion Scolaire (CGS)	18
3.1.2 L'apprenant	18
3.1.3 La gestion de l'enseignement	18
3.1.4 L'éducation	19
3.1.5 Ecole	19
3.1.6 L'enseignant/e	20
3.1.7 Le curriculum	20
3.1.8 L'Association des parents d'élèves (APE)	20
3.1.9 Décentralisation	20
3.1.10 La décentralisation de l'éducation	20
3.1.11 La déconcentration	21
3.1.12 La tutelle	21
3.1.13 La collectivité territoriale	21
3.1.14 La compétence	22

3.1.15 Le conflit	22
1.2 Revue critique de littérature	22
DEUXIEME PARTIE :ANALYSE DES RAPPORTS CGS ET AUTRES ACTEURS	30
Chapitre IV : les comités de gestion scolaire (CGS) en question	31
4.1 L'historique des comités de gestion scolaire	31
4. 2 Etudes et identification des comités de gestion scolaire (CGS)	32
4.2.1 Rôles et attributions du comité de gestion scolaire (CGS)	32
4.2.2 La mise en place du bureau de CGS	32
4.2.3 Composition du comité de gestion scolaire	33
4.3 Les sources de financement des CGS de Ouezzindougou	35
4.3.1 Les coopératives et les cotisations	35
4.3.2 Le fonds ADARS	36
4.3.3 Autres sources de financement des CGS	37
4.4 Le fonctionnement des comités de gestion scolaire	37
4.5 Les membres du CGS par sexe	39
4.6 Les membres des CGS par profession	
Erreur ! Signet non défini.40	
4.7 Les membres des CGS par situation matrimoniale	39
4.8 Historique et présentation des infrastructures scolaires	40
4.8.1 La direction	
Erreur ! Signet non défini.	
4.8.2 La bibliothèque	43

4.8.3 Les salles de classe	43
4.8.4 L'adduction d'eau	44
4.8.5 Les latrines	44
4.8.6 La clôture et sécurité de l'école	44
4.8.7 L'infirmerie	44
4.9 Compréhension de la décentralisation de l'école	48
4.9.1 Détermination des rôles et responsabilités des acteurs de la gestion de l'école par les CGS	49
4.9.2 Les organes du CGS	50
4.10 Perceptions des enquêtés sur la capacité financière des CGS dans le financement des projets d'école.	52
4.10.1 Perceptions des enquêtés sur la gestion financière des ressources par les comités de gestion scolaire.	52
4.10.2 Perceptions des enquêtés sur la fréquence des réunions des CGS	53
4.10.3 Perceptions des enquêtés sur la participation des membres aux réunions du bureau.	54
Chapitre V : Analyse et interprétation des données qualitatives	55
5.1 Analyse de discours sur la mobilisation des ressources par les Comités	55
5.2 Analyse de discours sur la mobilisation des ressources par le CGS du second cycle B du groupe scolaire feu Djeli Moussa Kouyaté	57
5.3 Analyse de discours sur la gestion des ressources financières par les comités de gestion scolaires (CGS)	58
5.4 Analyse des discours sur les rapports entre les membres des Comités de Gestion Scolaire	59

5.4.1 Analyse des rapports entre les membres de CGS du premier cycle A du groupe scolaire feu Modibo Keïta	60
5.4.2 Analyse des rapports entre les membres de CGS du premier cycle B du groupe scolaire Djeli Moussa Kouyaté	61
5.4.3 Analyse des rapports entre les CGS et les enseignants	62
5.4.4 Analyse des rapports entre les CGS et le Centre d'Animation Pédagogique.	62
5.4.5 Analyse des rapports entre les comités et les autorités locales	63
5.4.6 Analyses des rapports entre les CGS et la chefferie traditionnelle	64
5.4.7 Analyse des rapports entre le CGS et les parents d'élèves	64
5.4.8 Analyse des rapports entre les CGS et l'association des mères d'élèves	65
5.4.9 Analyse des rapports entre les CGS et les élèves	65
5.5 CGS et difficultés scolaires	66
CHAPITRE VI Vérification des hypothèses, discussions et suggestions	67
6.1 Vérification des hypothèses	67
6.2 Discussions	68
6.1. Les suggestions	70
CONCLUSION	71
REFERENCE BIBLIOGRAPHIE	74
Table des tableaux	77
Table des graphiques	78
Table des photos	78

Annexe I	79
Annexe II	87
Annexe III	88