

# CONTRIBUTION DES COMITES DE GESTION D'ETABLISSEMENTS SCOLAIRES (COGES) A LA GESTION DES ETABLISSEMENTS DE LA COMMUNE DE ZINIARE, BURKINA FASO.

**P. Marie Bernadin OUEDRAOGO**

*Université Thomas SANKARA  
ouepen@gmail.com*

**Parfait D.S. KABORE**

*Université Thomas SANKARA  
sompasate@gmail.com*

**Dieudonné OUEDRAOGO**

*Direction de l'enseignement post primaire et secondaire/MENAPLN  
dieudonneuedraogo14@gmail.com*

## Résumé

*Afin d'appréhender la contribution des Comités de Gestion des Etablissements Scolaires (COGES) à la gestion des établissements scolaires de la commune de Ziniaré, dans l'Ouhritenga, un travail de terrain a été effectué dans quinze (15) établissements d'enseignement post-primaire et secondaire, avec pour public cible les membres des administrations scolaires et ceux des bureaux des COGES. L'objectif est d'analyser la contribution des COGES au fonctionnement et à la gestion des établissements publics d'enseignement post-primaire et secondaire de la commune de Ziniaré à travers une identification des actions concrètes menées par les COGES, l'analyse de l'efficacité de ces actions, ainsi que le degré de satisfaction que les administrations scolaires en retirent. La méthode mixte a été utilisée avec comme outils de collecte de données un questionnaire, deux guides d'entretien, l'analyse documentaire et l'observation directe de l'environnement des établissements. Ainsi des entretiens ont été réalisés avec 126 individus. Il ressort de cette investigation que la contribution des COGES se résume, du moins pour le moment, à la mise en œuvre de leurs Plans d'Amélioration Scolaire (PAS) dont les activités sont retenues et financées par le PAAQE. Aussi les membres des administrations scolaires reconnaissent au COGES le mérite d'une efficacité se traduisant par une bonne exécution des activités et un soutien matériel venant les soulager sous diverses formes de réalisations que leurs faibles budgets n'auraient pu supporter. Les résultats révèlent également une satisfaction des administrations vis-à-vis des actions des COGES.*

**Mots clés :** COGES, gestion scolaire, décentralisation

## Abstract

*In order to understand the contribution of School Management Committees (COGES) to the management of educational establishments in the commune of Ziniaré, in Ouhritenga, field work was carried out in fifteen (15) post-secondary educational establishments. -primary and secondary, with the target audience being members of school administrations and those of COGES offices. The objective is to analyze the contribution of COGES to the operation and management of public post-primary and secondary education establishments in the commune of Ziniaré through an identification of concrete actions*

*carried out by COGES, analysis of the the effectiveness of these actions, as well as the degree of satisfaction that school administrations derive from them. The mixed method was used with a questionnaire, two interview guides, documentary analysis and direct observation of the environment of the establishments as data collection tools. Interviews were therefore carried out with 126 individuals. It emerges from this investigation that the contribution of COGES boils down, at least for the moment, to the implementation of their School Improvement Plans (PAS) whose activities are retained and financed by the PAAQE. Also, members of school administrations recognize COGES as being efficient, resulting in good execution of activities and material support that comes to relieve them in various forms of achievements that their low budgets could not have supported. The results also reveal that administrations are satisfied with the actions of COGES.*

**Keywords:** COGES, school management, decentralization

## Introduction

Les deux grandes conférences mondiales sur l'éducation (Jomtien en 1990 et Dakar en 2000), ainsi que différentes autres assises tenues au niveau continental, régional et national ont largement souligné l'importance d'une bonne gestion des systèmes éducatifs des pays. Suite à ces différentes assises et conférences, le Burkina Faso a mis en place des organes (APE, COGES) afin d'assurer une participation accrue de toutes les composantes de la société civile et une meilleure gestion de ses structures éducatives. Cette participation de tous acteurs répond aussi à un besoin d'autonomisation des établissements scolaires et apparait comme le pouvoir reconnu à établissement de déterminer lui-même ses activités, notamment en matière de pédagogie et de vie scolaire, dans le cadre des directives ministérielles et de la réglementation (G. Pelletier, 2001).

C'est ainsi que les organes tels l'APE et les COGES, occupent une place prépondérante dans le mode de fonctionnement actuel des établissements scolaires (B. Pont, D. Nusche & H. Moorman, 2008).

Au Burkina Faso, les COGES ont été créés par l'arrêté interministériel n°0056-MENA/MATD/MINEFID du 5 avril 2017 portant création, attributions, composition et fonctionnement des Comités de Gestion d'établissement Scolaire (COGES) dans les établissements publics d'enseignement général post primaire et secondaire de cinq (05) régions pilotes (Centre-Est, Est, Nord, Plateau Central et Sud-Ouest) où les indicateurs de l'éducation étaient faibles. Les COGES ont pour rôle de veiller à une bonne scolarisation des enfants, de favoriser l'autonomie des établissements scolaires, le droit de regard des parents d'élèves et de la population ainsi que le partage des prises de décisions. Après la mise en place de leurs bureaux, les COGES

ont régulièrement bénéficié de financements pour réaliser des activités inscrites dans leur principal outil de travail que constitue le Plan d'Amélioration Scolaire (PAS). Ils ont également bénéficié de formations diverses. Autant de sacrifices et d'efforts qui nous ont interpellé et motivé, après cinq ans d'existence, à faire un état des lieux afin de nous assurer de l'efficacité de leur contribution à l'amélioration de la qualité des services de l'éducation. La présente étude se justifie par le souci d'apprécier l'impact de cette structure communautaire sur la vie des établissements scolaires. Elle veut répondre aux questions suivantes : quelles sont les activités réalisées par les COGES ? la contribution des COGES à la gestion des établissements est-elle efficace ? quel est le degré de satisfaction de l'administration scolaire par rapport à la contribution des COGES ?

## **1. Méthodologie**

Le terrain d'étude a été la commune de Ziniaré, dans la province de l'Oubritenga. A la rentrée scolaire 2022-2023, la commune de Ziniaré comptait dix-sept (17) établissements d'enseignement post-primaire et secondaire général. Parmi ces établissements, quinze (15) avaient des COGES ayant déjà exécuté au moins un plan d'amélioration scolaire (PAS), les deux (02) autres ayant des COGES nouvellement mis en place. Notre choix s'est porté sur les premiers qui nous semblaient être ceux à même de nous fournir les informations dont nous avons besoin.

Pour le choix des personnes de notre enquête, nous avons retenu dans chaque établissement les membres de l'administration, à savoir le Proviseur ou directeur, le Censeur, l'Intendant, le Conseiller principal d'éducation (pour les lycées). Pour chaque COGES, nous avons retenu les membres des bureaux exécutifs, c'est-à-dire le Président, le Secrétaire général, le Trésorier, le Secrétaire à la mobilisation, à l'information et à la communication, la chargée de la promotion de l'éducation inclusive. Au total 126 personnes ont été concernées par l'enquête.

Tableau 1 : Les participants à l'enquête

Etablissements	Administration des établissements				Bureaux des COGES	Total
	Proviseurs	Censeurs	Intendants	CPE		
CEG de Barkoundouba	1	0	1	1	5	8
CEG de Goulogo	1	0	1	1	5	8
CEG de Nakamtenga	1	0	1	1	5	8
CEG de Matté	1	0	1	1	5	8
CEG de Moutti	1	0	1	1	5	8
CEG de Nabitenga	1	0	1	1	5	8
CEG Nongtaaba de Ziniaré	1	0	1	1	5	8
CEG de Zagbéga	1	0	1	1	5	8
CEG de Ziga	1	0	1	1	5	8
Lycée de Koassanga	1	1	1	1	5	9
Lycée Konbéolé de Ziniaré	1	1	1	1	5	9
Lycée Municipal de l'Amitié de Ziniaré	1	1	1	1	5	9
Lycée Municipal Naaba Oubri de Ziniaré	1	1	1	1	5	9
Lycée Provincial Bassy de Ziniaré	1	1	1	1	5	9
Lycée de Sawana	1	1	1	1	5	9
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>06</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>75</b>	<b>126</b>

Source: construction des auteurs.  
 L'approche méthodologique utilisée est l'approche mixte combinant l'approche quantitative et l'approche qualitative.

Les sources de l'analyse documentaire sont les textes relatifs au fonctionnement des COGES (PV de réunions, pièces justificatives des dépenses, des acquisitions, programmes d'activités...), aux rôles et attributions des COGES afin de nous assurer que ces derniers les connaissent et sont orientés par ces textes. Les sources sont également les rapports de fin d'année de la Direction Régionale des Enseignements Post-Primaire et Secondaire (DREPS) du Plateau central, les bulletins des élèves dans les établissements afin de vérifier l'évolution de leurs résultats.

Les guides d'entretien en groupe (focus groupe), élaborés à l'aide du logiciel Sphinx Plus<sup>2</sup>, étaient au nombre de deux (02). Ils ont permis de réaliser des focus group avec les responsables des bureaux COGES.

Un questionnaire d'enquête a été adressé à l'administration des établissements constituée des proviseurs, des censeurs, des intendants et des conseillers principaux d'éducation.

L'observation directe de l'environnement scolaire nous a permis de nous rendre compte des activités concrètes réalisées par les COGES dans le cadre de leur contribution à la gestion des établissements.

Le croisement d'ensemble de ces données a permis de faire une analyse de la situation.

Un prétest nous a permis de corriger la formulation de fond et de forme de certaines questions et d'en éliminer d'autres qui nous ont paru inadéquates.

A l'issue de la collecte des données, une analyse et un traitement ont été faits à l'aide des logiciels Phinx<sup>2</sup> et Excel.

## **2. Résultats**

Les résultats des enquêtes sont présentés suivant les objectifs de la recherche.

### ***2.1. Les Activités réalisées par les COGES dans le cadre de leur contribution à la gestion des établissements***

L'enquête révèle que la contribution des COGES se réalise à travers deux modes d'intervention :

- ✓ La mise en œuvre des activités financées des PAS.

Tous les COGES ont réalisé les activités inscrites dans leurs PAS. 12 COGES sur les 15, c'est-à-dire 80% les ont entièrement réalisées et 3, soit 20%, n'ont pas encore tout réalisé pour diverses raisons

(Indisponibilité des fonds détenus par l'intendant de l'établissement, retard dans l'exécution des travaux par les prestataires, ...).

✓ La mise en œuvre d'autres activités hors PAS

En plus des activités inscrites dans les PAS et financées, 20% des COGES, disent avoir réalisé d'autres activités non financées dans le cadre du PAS. Ces activités sont entre autres d'achat d'ordinateurs de bureaux ; de construction de hangars ; de cotisations spéciales pour assurer la vacation ; de l'extension des structures d'accueil. Ces activités ont été financées grâce à des partenaires surtout locaux.

## ***2.2. L'efficacité des COGES dans la contribution à la gestion des établissements.***

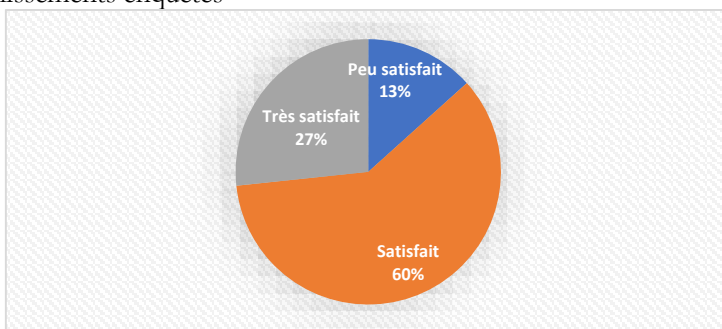
Onze (11) bureaux COGES affirment que leurs actions dans la gestion des établissements sont efficaces et participent à l'amélioration de la vie de ces derniers. Quatre (4) bureaux affirment être très efficaces dans cette gestion.

Les administrations des quinze (15) établissements reconnaissent aussi l'efficacité des COGES de leurs établissements à travers notamment l'accompagnement financier, matériel et pédagogique dont ils bénéficient et qui les aide à atteindre leurs objectifs.

## ***2.3. Le degré de satisfaction de l'administration***

Dans l'ensemble, 87% des membres des administrations affichent leur satisfaction : 60% se disent satisfaits et 27%, très satisfaits. 13% seulement avouent leur insatisfaction comme l'indique le graphique ci-dessous.

Graphique 1 : Degré de satisfaction des administrations des établissements enquêtés



Source : Résultats d'enquête de terrain, février 2023

Ce graphique indique les différents degrés de satisfaction éprouvés par les administrations vis-à-vis de la contribution des COGES.

### **3. Analyse et interprétation**

#### ***3.1. Des activités concrètes réalisées par les COGES.***

Les données des entretiens indiquent que ces activités se résument, dans l'immense majorité à l'exécution des activités financées des Plans d'Amélioration Scolaire. C'est ainsi que 12 COGES sur les 15 enquêtés reconnaissent que leur contribution se limite à mettre en œuvre les activités jugées éligibles et financées des PAS. Les éléments suivant confirment cet état :

- ✓ L'immense majorité (80%) des COGES n'a, ni inscrit, ni réalisé d'autres activités que celles des PAS ;
- ✓ La majorité des COGES (80%) n'a pas d'autres sources de financement, en dehors du PAAQE ;

Dans l'ensemble, aussi bien les membres des bureaux COGES que les membres de l'administration semblent limiter la contribution des COGES à l'exécution des activités inscrites dans les PAS, occultant bien d'autres possibilités d'intervention du large éventail des rôles et attributions de cette nouvelle structure.

#### ***3.2. De l'efficacité des COGES dans la contribution à la gestion des établissements***

Il y a unanimité, aussi bien de la part des COGES que des administrations pour reconnaître que cette contribution des COGES à la gestion des établissements est efficace :

Pour les administrations des établissements, les COGES les aident à résoudre les problèmes rencontrés dans leur travail en leur fournissant de la documentation, du matériel, qui facilitent le travail des enseignants, l'apprentissage des élèves et soulagent financièrement l'administration. Pour l'administration, les COGES les aident également à instaurer un bon climat social dans les établissements à travers les sensibilisations des élèves. Enfin, l'administration trouve que les COGES les aident à améliorer leurs résultats scolaires à travers les cours d'appui faits à l'intention des classes d'examens même si nous savons que d'autres facteurs interviennent dans l'amélioration des résultats scolaires et qu'on ne saurait les attribuer entièrement et uniquement à l'action du COGES.

Les bureaux COGES attribuent leur efficacité aux réalisations faites et à leurs retombées bénéfiques aussi bien pour les élèves que pour les enseignants. Ces réalisations ont été faites dans les domaines suivants :

- ✓ L'organisation des cours d'appui ;
- ✓ L'installation de plaques scolaires ;
- ✓ L'acquisition de kits pédagogiques ;
- ✓ L'acquisition de kits sportifs ;
- ✓ L'acquisition de matériels de reprographie et informatique ;
- ✓ L'acquisition de matériels de projection et de sonorisation ;
- ✓ La confection de tableaux d'affichage ;
- ✓ L'organisation de conférences ;
- ✓ L'acquisition d'ouvrages pour la bibliothèque ;
- ✓ La confection de tableaux et banquettes.

Si les COGES sont efficaces dans la mise en œuvre des activités inscrites dans le PAS et financées par PAAQE, ils ne le sont pas dans la recherche de stratégies pour un autofinancement. Cette conception de l'efficacité est donc limitative car ne prenant pas en compte toute la philosophie du COGES qui veut les COGES participe pleinement à gestion des établissements en développant des stratégies d'autofinancement.

L'analyse du discours tenu aussi bien par les membres des bureaux COGES que les membres de l'administration scolaire ne fait nullement mention des rôles et attributions de cette structure. Il est pourtant indispensable de s'y référer afin qu'elle puisse bien jouer le rôle qu'on attend d'elle et que l'expérience des 5 régions pilotes soit concluante et puisse être généralisée.

### ***3.3. Du degré de satisfaction des membres de l'administration des établissements de la contribution des COGES.***

La grande majorité des administrations est satisfaite de la contribution des COGES dans leurs établissements, soit 87%. Elles attribuent leur satisfaction à la bonne coopération avec les bureaux COGES ainsi qu'aux différents soutiens reçus qui leur permettent de relever les défis auxquels leurs finances ne leur permettaient pas de faire face.

13% des membres de l'administration scolaire avouent être peu satisfaits vis-à-vis de leurs COGES essentiellement pour des raisons telle que l'insuffisance de collaboration entre l'administration scolaire et le bureau COGES, une confusion des rôles entre les membres du bureau COGES, le non tenu des instances du COGES ; le faible dynamisme du bureau.



En somme, la grande majorité des administrations est donc satisfaite de la contribution du COGES dans leurs établissements car cette nouvelle structure vient les soutenir pour relever des défis jadis insolubles pour elles. Cette satisfaction ne tient cependant pas compte du fait que se cantonner à réaliser les activités des PAS sans chercher à s'autofinancer risque à long terme d'amener la disparition de cette structure si un jour les bailleurs de fonds venaient à se retirer. Les résultats de cette étude corroborent avec celles menées par P. M. B. Ouedraogo (2022) ainsi que T. Kokouvi (2012). Après avoir identifié les points positifs de la mise en œuvre des COGES dans les établissements scolaires, ces auteurs ont relevé des obstacles à leur fonctionnement et ont invité à la prise de mesures proactives pour encourager et motiver tous les partenaires des établissements scolaires et leur donner les moyens de s'engager activement dans la vie de ceux-ci. Comme le disent J. Scheerens et R. Maslowski (2008), la qualité de la gestion globale d'un établissement scolaire est fonction du degré d'engagement du personnel dans la définition et la poursuite des objectifs pédagogiques, la qualité des relations entre enseignants et élèves, la qualité de gestion administrative et financière du directeur. Ces différents paramètres jouent énormément dans l'amélioration des résultats scolaires en ce sens que s'ils sont conjugués, créent un environnement favorable aux apprentissages et à la réussite scolaire.

## **Conclusion**

Avec l'avènement récent des Comités de Gestion d'Établissements Scolaires dans les établissements d'enseignement post-primaire et secondaire du Burkina Faso, c'est une véritable mission qui est confiée à toute la communauté pour contribuer à la gestion des établissements scolaires. Ce défi ne pourra être relevé que si la communauté entière s'approprie la philosophie des COGES ainsi que les rôles et attributions qui leur sont propres et s'engage fermement auprès des administrations pour contribuer à cette gestion. A cette phase pilote de cette nouvelle structure dans nos établissements d'enseignement post-primaire et secondaire, il nous a semblé nécessaire de jeter un coup d'œil sur ce que les COGES ont pu apporter comme contribution au fonctionnement des établissements.

L'objectif général poursuivi dans cette recherche était d'analyser la contribution des Comités de Gestion d'Établissements Scolaires

(COGES) au fonctionnement et à la gestion des établissements publics d'enseignement post-primaire et secondaire de la commune de Ziniaré au Plateau Central. Pratiquement, il visait à identifier les actions concrètes réalisées par les COGES dans le cadre de leur contribution à la gestion des établissements scolaires, à analyser leur efficacité dans la contribution à la gestion de ces établissements, ainsi qu'à analyser le degré de satisfaction de l'administration desdits établissements vis-à-vis de cette contribution des COGES.

Les résultats de l'étude révèlent une non-appropriation des rôles et attributions des COGES dont les bureaux se contentent d'exécuter les activités inscrites sur leurs Plans d'Amélioration Scolaires (P.A.S.). Par ailleurs, ces résultats révèlent que les COGES sont efficaces en ce sens qu'ils soutiennent essentiellement les établissements dans l'atteinte de leurs objectifs par l'acquisition de matériels qui facilitent le travail des enseignants. Pour cela les administrations se disent satisfaites vis-à-vis de cette contribution des COGES.

Même si ces résultats vont dans le sens des hypothèses préalablement émises, il nous paraît cependant nécessaire que des recherches ultérieures portant sur un échantillon plus large que celui de l'étude soient entreprises, en tenant compte du problème de langue par une traduction des questions des guides d'entretien.

Des perspectives envisageables pourraient consister à former davantage les COGES, notamment à la philosophie des COGES afin qu'ils comprennent mieux leurs rôles et attributions ainsi qu'à la mobilisation de fonds et de recherche de partenaires. Nous pensons aussi qu'il serait nécessaire de repenser le choix des membres des bureaux afin que soient choisies des personnes capables et désireuses de travailler dans l'esprit COGES.

## **Bibliographie**

**Arrêté interministériel n° 2017-0056/MENA/MATD/MINEFID** du 5 avril 2017 portant création, attribution, composition et fonctionnement d'un comité de gestion d'établissement scolaire (COGES). Ouagadougou.

**Kokouvi Tete** (2012) *Gouvernance scolaire au Togo, intelligibilité des pratiques des acteurs et nouveaux paradigmes d'intervention*. Université de Lleida.

**Ouedraogo P. Marie Bernadin** (2022), *Evaluation de la mise en œuvre des COGES*, Rapport d'étude PAAQE/MENAPLN/ Burkina Faso.

**Pelletier Guy** (2001) *Décentralisation, régulation et gouvernance des systèmes éducatifs. Un cadre de référence.* Dans Pelletier Guy (Dir.) *Autonomie et décentralisation en éducation : entre projet et évaluation.* Montréal : Éditions de l'AFIDES/LABRIPROF-UdeM. Pp 9-38.

**Pont Béatriz., Nusche Déborah, & Moorman, Harry** (2008), *Améliorer la direction des établissements scolaires*, OCDE Paris.

**SCADD** (2015), *Stratégie de Croissance Accélérée et de Développement Durable 2011-2015* Rapport du Burkina Faso.

**Scheerens Jaap et Maslowski Ralf** (2008) *Autonomie des établissements scolaires : des moyens à la recherche d'un objectif ?* Revue française de pédagogie [En ligne], 164 | juillet-septembre 2008, mis en ligne le 01 juillet 2012, consulté le 24 avril 2019. URL :

<http://journals.openedition.org/rfp/2114> ; DOI : 10.4000/rfp.2114.

**UNESCO** (1990) *Déclaration mondiale sur l'éducation pour tous et Cadre d'action pour répondre aux besoins éducatifs fondamentaux*, Rapport Jomtien/Thaïlande.

**UNESCO** (1990), *Conférence internationale de l'éducation 42<sup>e</sup> session.* Rapport Bureau International d'éducation Genève.