

Effet du système de gouvernance scolaire sur la performance académique des élèves dans les établissements secondaires publics au Bénin

The Effect of School Governance System on Academic Performance of Students in Public Secondary Schools in Benin

Epiphane Bidossessi LANMATCHION, (*Doctorant en Sciences de Gestion*)

Ecole Doctorale des Sciences Economique et de Gestion
Laboratoire de recherche en Gouvernance des Organisations
FASEG-Université d'Abomey-Calavi, Bénin
Mail :

Brice Zinsou ADONON, (*Docteur en Sciences de Gestion*)

Ecole Doctorale des Sciences Economique et de Gestion
Laboratoire de recherche en Gouvernance des Organisations
FASEG-Université d'Abomey-Calavi, Bénin

Apata Christian CODJO, (*Maître Assistant en Sciences de Gestion*)

Laboratoire de Recherche en Gouvernance des Organisations (LARGO)
Institut des Sciences de Gestion et de Management
Université Protestante de l'Afrique de l'Ouest, Bénin

Judith B. M. GLIDJA, (*Professeure Titulaire en Sciences de Gestion*)

Ecole Doctorale des Sciences Economique et de Gestion
Laboratoire de recherche en Gouvernance des Organisations
FASEG-Université d'Abomey-Calavi, Bénin

Adresse de correspondance :	Faculté des Sciences Economiques et de Gestion Université d'Abomey-calavi (Bénin) Code postal : 01 BP 526 Abomey-calavi Téléphone : +229 21361119
Déclaration de divulgation :	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.
Conflit d'intérêts :	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
Citer cet article	LANMATCHION, E., ADONON, B. Z., CODJO, A. C., & GLIDJA, J. (2023). Effet du système de gouvernance scolaire sur la performance académique des élèves dans les établissements secondaires publics au Bénin. <i>International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics</i> , 4(5-2), 1070-1083. https://doi.org/10.5281/zenodo.10051680
Licence	Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND

Received: September 30, 2023

Accepted: October 30, 2023

International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics - IJAFAME

ISSN: 2658-8455

Volume 4, Issue 5-2 (2023)

1070

www.ijafame.org

Effet du système de gouvernance scolaire sur la performance académique des élèves dans les établissements secondaires publics au Bénin

Résumé

L'objectif principal dans cette recherche est d'analyser les perceptions des acteurs clés (directeurs, enseignants, élèves, parents) sur l'effet du système de gouvernance scolaire sur la performance académique. Pour répondre à cette question de recherche, des méthodes qualitatives ont été utilisées pour recueillir les opinions et les expériences des participants. Au regard de notre objectif de recherche, nous avons adopté une méthodologie qualitative inductive avec une posture interprétativiste. Des entretiens semi-directifs auprès de douze acteurs clés du secteur éducatif béninois ont été menés et nous avons effectué une analyse de contenu par un traitement manuel en nous appuyant ainsi sur le logiciel Nvivo10. Les résultats obtenus nous révèlent que la prise de conscience et l'importance de certaines mesures prises par les parties prenantes, le rôle des parents ainsi que les conditions de vie des enseignants influencent positivement la performance académique des élèves. Les résultats de notre recherche pourraient conscientiser les gestionnaires scolaires à mettre en place des programmes de formation pour les directeurs, les enseignants, les élèves et les parents afin de renforcer leurs compétences en matière de gouvernance scolaire. Les recommandations proposées visent à guider les établissements scolaires vers des mesures concrètes pour renforcer la gouvernance scolaire et favoriser une meilleure performance académique. À cet effet, les établissements scolaires doivent mettre en place des programmes de formation réguliers pour les directeurs, les enseignants, les élèves et les parents afin de les sensibiliser aux principes de bonne gouvernance scolaire, aux meilleures pratiques pédagogiques et à l'importance de leur rôle dans l'amélioration de la performance académique. D'autres variables importantes comme condition de vie des enseignants et celle des élèves n'ont pas été incluses dans notre modèle. Les recherches futures prendront en compte les variables modératrices comme condition de vie des enseignants et celle des élèves dans la relation entre les variables construites de notre thème.

Mots clés : gouvernance scolaire, performance académique, directeur, enseignant, élèves

Classification JEL : I21 ; M12

Type de l'article : Recherche appliquée

Abstract

"The main objective of this research is to analyze the perceptions of key stakeholders (principals, teachers, students, parents) regarding the effect of the school governance system on academic performance. To address this research question, qualitative methods were employed to collect the opinions and experiences of the participants. Given our research objective, we adopted an inductive qualitative methodology with an interpretive stance. Semi-structured interviews were conducted with twelve key actors in the Beninese education sector, and we performed content analysis through manual processing, using the Nvivo10 software for support. The results obtained reveal that awareness and the importance of certain measures taken by stakeholders, the role of parents, and the living conditions of teachers positively influence students' academic performance. The findings of our research could raise awareness among school administrators to implement training programs for principals, teachers, students, and parents to enhance their skills in school governance. The proposed recommendations aim to guide educational institutions towards concrete measures to strengthen school governance and promote better academic performance. To this end, educational institutions should establish regular training programs for principals, teachers, students, and parents to educate them on the principles of good school governance, best pedagogical practices, and the importance of their role in improving academic performance. Other important variables, such as the living conditions of teachers and students, were not included in our model. Future research will take into account moderating variables such as the living conditions of teachers and students in the relationship between the constructed variables of our theme."

Keywords: School Governance, Academic Performance, Principal, Teacher, Students

JEL Classification: I21: M12

Paper type: Empirical research

1. Introduction

Partout dans le monde, des demandes sont adressées à l'endroit des écoles et à ceux qui les dirigent de faire mieux en répondant avec efficacité aux multiples responsabilités qui leur sont confiés. Ils « *sont confrontés à un monde complexe et à des pressions sans fin* » (OCDE, 2001 P : 23). Vu l'importance du système éducatif, un sage chinois, il y a de cela plusieurs siècles, conseiller de son empereur, confia à ce dernier ceci : « Si vous voulez détruire un pays, inutile de lui faire une guerre sanglante qui pourrait durer des décennies et coûter cher en vies humaines. Il suffit de détruire son système d'éducation et d'y généraliser la corruption. Ensuite, il faut attendre vingt ans et vous aurez un pays constitué d'ignorants et dirigé par des voleurs. Il vous sera très facile de les vaincre ». Ainsi, de la formation des élèves et de leur capacité à s'intégrer dans une société nationale ou internationale dépend de la qualité de son système éducatif.

Le mot gouvernance, s'est imposé dans les débats sur les politiques publiques autour de l'analyse de la gestion des institutions en matière de réglementation, c'est-à-dire aux règles rationnellement définies et aux procédures modernes de prise de décision, favorisant ainsi un bon fonctionnement des systèmes éducatifs¹. La gouvernance des établissements scolaires, une entité de la gouvernance de l'éducation, s'articule autour d'un ensemble de questions à savoir : « comment fixer le cap, comment élaborer la stratégie éducative, comment donner l'autonomie de décisions pédagogiques aux différentes entités, comment s'assurer que les décisions prises sont pertinentes et vont dans le sens d'une plus grande réussite des élèves ?² Il est important de souligner que l'application d'une gouvernance éducative efficace a un impact favorable sur le succès académique, voire même sur la réussite globale éducative. La réussite scolaire est synonyme d'achèvement avec succès d'un parcours scolaire (atteinte d'objectifs d'apprentissage et maîtrise des savoirs).

À l'instar des autres pays en voie de développement, le Bénin est à la recherche d'outils pouvant lui permettre d'améliorer la performance de son système éducatif avec les moyens dont il dispose. Dans ce combat, il doit répondre à un double objectif : améliorer l'efficacité quantitative en vue d'accroître l'accès de tous les jeunes (garçons comme filles) en âge d'être scolarisés puis en même temps améliorer l'efficacité pédagogique des classes et des établissements pour accroître la qualité des produits du système en termes de réussite scolaire tout en veillant à l'équité. En effet c'est dans l'établissement et plus précisément dans la classe que se déroule l'essentiel des activités pédagogiques qui concourent à la formation de l'homme de demain. Il ressort qu'à l'heure de la mondialisation, l'institution éducative au Bénin n'est pas encore en mesure de satisfaire les besoins et les attentes du pays ainsi que des citoyens (par exemple, donner la connaissance à tous les fils et mettre à la disposition de l'économie nationale, des cadres et techniciens compétents). Aussi, les résultats aux Brevet d'Etude du Premier cycle (BEPC) et du Baccalauréat (BAC), malgré tous les efforts du gouvernement, restent en dessous de 70 % dans les établissements secondaires au public. Alors le doute concernant la qualité de l'éducation ou la bonne préparation des élèves aux examens est toujours d'actualité au niveau de toutes les parties prenantes du système éducatif. Dans un contexte généralisé de pauvreté où tout manque et où tout est prioritaire, l'État n'arrive plus à satisfaire les besoins élémentaires de base des populations. L'insatisfaction est générale et les résultats escomptés sont en deçà de toute attente eu égard à tous les moyens mobilisés.

La présente recherche nous amène à répondre la question de recherche suivante : quelles sont les perceptions des acteurs clés (directeurs, enseignants, élèves, parents) de l'effet du système de gouvernance scolaire sur la performance académique au Bénin ? Dans cette recherche, nous

¹ Rapport d'expertise : gouvernance du système d'éducation et de formation au Maroc, Page 4

² Stratégie éducative du système et politiques éducatives des établissements, 29 mars 2021

tenterons d'analyser les points de vue et les expériences des directeurs, des enseignants, des élèves et des parents concernant le rôle de la gouvernance scolaire dans la performance académique. Dans les lignes qui vont suivre, nous structurons notre travail de la manière suivante. De prime abord, un premier point d'analyse sera consacré aux éléments théoriques explicatifs de la gouvernance scolaire et de la performance académique. Ensuite, nous procéderons à la présentation de la méthodologie utilisée pour mener cette recherche. Enfin, les résultats seront analysés et discutés et les nouvelles voies de recherche seront présentées.

2. Revue de la littérature

Cette revue de littérature permet de clarifier les concepts de gouvernance et gouvernance scolaire puis ceux de performance et performance académique.

2.1. La gouvernance scolaire

2.1.1. Bref aperçu sur la notion de gouvernance

S'agissant de la compréhension du concept de gouvernance, plusieurs auteurs estiment que ce dernier manque de clarté et a une signification très variable. Ainsi, selon Robert (2009), « *La signification du mot gouvernance était et demeure très variable, mal éclaircie, inconsistante souvent, mais parfois aussi très construite* ». Le mot est souvent utilisé et adopté « *pour obéir à l'air du temps et utiliser le vocabulaire à la mode* » Hayani, (2017 P : 14). Ce qui justifie la nécessité et la pertinence de clarifier ce concept. Le sens le plus ancien donné à ce dernier est : « *l'art ou la manière de gouverner* », « *les outils de gouvernement, d'administration, voire de gestion* » (Hayani, 2017 p : 9). Durant les années 1960 et 1970, la notion de gouvernance sans utilisation du terme « *Governance* », a été adoptée par les adeptes de « *la démocratie participative* ». Ce recours a été suivi par les techniciens de la modernisation de la gestion publique dans un contexte particulier marqué par « *[...] l'incapacité de l'appareil étatique de répondre aux demandes sociales toujours plus nombreuses* » (Hamel & Jouve, cité par Lacroix et St-Arnaud, 2012). À partir de 1989, l'action de vulgarisation du terme « *Governance* » a été amorcée par les institutions d'aide au développement dont la Banque Mondiale. La Commission Européenne a adopté le concept de la gouvernance. Ce dernier désigne toujours « *l'art ou la manière de gouverner* » en lui ajoutant deux soucis majeurs, il s'agit tout d'abord de marquer la séparation avec le gouvernement en tant qu'institution étatique et d'autre part, de « *promouvoir un nouveau mode de gestion des affaires publiques fondé sur la participation de la société civile à tous les niveaux* ». ³ « *L'amélioration de la participation devrait accroître la confiance dans le résultat final et dans les institutions qui produisent les politiques* » ⁴. Ce système de gouvernance basé sur le dialogue, interpelle trois mots-clés : le consensus, le partenariat et la participation.

La Banque Mondiale (BM) a situé le curseur à un niveau macro-politique en soulevant la relation entre l'exercice du pouvoir et le bien commun. Pour cette institution, la gouvernance est définie « *comme étant l'ensemble des traditions et institutions par lesquelles le pouvoir s'exerce dans un pays avec pour objectif le bien de tous* », (Isabelle Lacroix et Pier-Olivier St-Arnaud, 2012). La définition adoptée par l'Agence Canadienne de Développement International (ACDI) évoque les notions d'objectifs communs et de prise de décisions dans un cadre collectif intégrant également des particuliers. La dimension participative est implicitement prise en compte à l'instar des définitions de la CE et du PNUD. Pour l'ACDI en 2016, la gouvernance « *[...] englobe les valeurs, les règles, les institutions et les processus grâce auxquels des particuliers et des organisations tentent d'atteindre des objectifs communs,*

³ Rapport n° LTE 0910, Novembre 2009, P. 12.

⁴ Livre blanc de la CE, 2001b, P. 10, cité par Robert Joumard, 2009 P :15

de prendre des décisions, d'instaurer l'autorité et la légitimité et d'exercer des pouvoirs ». La définition de l'Organisation de Coopération et de Développement Economique (OCDE) en 2016, met l'accent sur la notion de bonne gouvernance incluant « [...] *les critères suivants ; état de droit, absence de corruption, équité, responsabilité, imputabilité, efficacité, transparence, participation* ». Quant à (Lucier, 2007), il développe de manière explicite la nature des actions qui composent les *processus actifs dont font référence les précédents auteurs. Il définit la gouvernance comme étant : « l'ensemble des dispositifs et des principes par lesquels des organisations se gouvernent, c'est-à-dire prennent leurs décisions, planifient leur développement, gèrent leurs ressources, encadrent leurs activités, évaluent leurs performances, rendent leurs comptes et s'inscrivent dans les circuits des partenariats externes* ».

Nous soulignons enfin, une définition développée par (Defarges, 2012 cité par Lacroix et Pier-Olivier, 2012), qui relate une nouvelle notion par rapport aux autres à savoir : une logique de répartition de pouvoir dans deux perspectives verticale et horizontale.

Tableau 1 : répartition de pouvoir dans deux perspectives verticale et horizontale.

Type de Gouvernance	Définitions et caractéristiques
Gouvernance	L'ensemble des mécanismes nécessaires à la négociation des différents intérêts de la société. l'exercice du pouvoir politique, ainsi que d'un contrôle dans le cadre de l'administration des ressources de la société aux fins du développement économique et social.
Gouvernance Mondiale	L'ensemble des processus par lesquels les règles collectives sont élaborées, décidées, légitimées, mises en œuvre, contrôlées et placées au service d'une économie mondiale qui serait porteuse d'ordre, de justice, de liberté, d'efficacité.
Gouvernance Globale	Elle ne se limite pas aux institutions et organisations officielles qui participent à l'élaboration et à la diffusion des normes et des règles régissant le monde, mais aussi les institutions étatiques, les coopérations intergouvernementales, les lobby et groupes de pression, des mouvements sociaux internationaux jusqu'aux ONG, poursuivant tous des objectifs et ayant un rapport avec les lois internationales et les systèmes d'autorité.
Gouvernance Sociale	Elle articule et associe des institutions politiques, des acteurs sociaux et des organisations privées, dans des processus d'élaboration et de mise en œuvre des choix collectifs, capables de provoquer une adhésion active des citoyens.
Gouvernance d'entreprise	La gouvernance de l'entreprise est définie comme le système dans lequel la conduite des firmes par le dirigeant est contrôlée par l'ensemble des acteurs économiques. Ce ne sont pas donc les seuls propriétaires qui devraient exercer ce contrôle mais les créanciers, les salariés, les clients, les autorités publiques...cette approche idéale de la gouvernance débouche sur une conception de l'entreprise citoyenne, les décisions managériales sont supposés prendre en considération les intérêts des différents stakeholders.
Gouvernance Clinique	un cadre à travers lequel les organisations sont tenues pour responsables de l'amélioration continue de la qualité de leurs prestations et services et doivent garantir de hauts standards de soins en créant un environnement dans lequel l'excellence en matière de soins peut prospérer.

Source : Defarges, 2012 cité par Lacroix et Pier-Olivier, 2012

2.1.2. La notion de gouvernance scolaire

Au niveau d'un établissement scolaire, la gouvernance se réfère à la « *contribution des points de vue et intérêts des multiples partenaires d'un établissement à la gouvernance de ses actions et de ses objectifs* » (Hirsch, 2003). L'aspect le plus important de la gouvernance scolaire porte sur l'implication des acteurs, leur voix au chapitre dans la planification, la budgétisation, la mise en œuvre et le suivi des activités et programmes scolaires. ;

La gouvernance scolaire suppose la prise de décisions sur les objectifs relatifs à la manière dont les choses doivent se faire, c'est-à-dire ce qui est faisable et ce qui ne l'est pas. Elle s'intéresse aux politiques, aux lois dans le domaine de l'éducation. Elle se réfère à l'obligation de rendre compte, l'échange d'informations, les relations de pouvoir dans la gestion de l'école. Elle concerne aussi la production, l'allocation et l'utilisation des ressources qui sont affectées du niveau central aux écoles (Obondoh *et al.*, 2005). Halász, (2003), cité par Bäckman et Trafford (2006), distingue la gouvernance scolaire de la gestion scolaire. Si la gestion en milieu scolaire se réfère aux aspects techniques et instrumentaux de la direction de l'école, la gouvernance, quant à elle, s'intéresse à la dynamique de négociation, de persuasion et de marchandage entre les parties prenantes. Charreaux (1997) cité par Dargham (2017) définit la gouvernance comme « l'ensemble des mécanismes qui ont comme effet de délimiter les pouvoirs et d'influencer les décisions des dirigeants, autrement dit, qui « gouvernent » leur conduite et définissent leur espace discrétionnaire.

Les recherches antérieures confirment l'importance de la gouvernance scolaire dans les résultats académiques. En effet, Israr et Muhammad (2014) ont conclu dans leur étude que les ressources physiques et humaines par le biais d'efforts coopératifs de planification, d'organisation, de direction et de contrôle améliorent la gestion efficace de l'éducation. Ogunu (2000) montre dans sa recherche qu'un apport financier adéquat est très important pour le succès de tout système éducatif, car la fourniture d'installations et d'équipements tels que le paiement des salaires du personnel, l'achat de matériel, etc., dépend de la disponibilité des fonds. Ofojebe (2007) confirme en soulignant qu'une allocation inadéquate des ressources a présenté des contraintes à une gestion efficace du système éducatif. D'autres auteurs comme Sumy et Giridharam (2016) ont montré que la bonne gouvernance pourrait servir de point de départ pour améliorer la performance institutionnelle dans la prestation des services éducatifs. Ces conclusions sont conformes à Durosaro (1998) selon laquelle la redevabilité dans l'éducation est un moyen d'atteindre une fin pour le l'efficacité de la gestion pédagogique. Ainsi, cela devient une manière pragmatique d'évaluer les résultats de l'éducation. Selon Joshua et Samuel (2013), le système de prise de décision participative influence la performance des élèves, car l'enseignant, les élèves et les autres parties prenantes fournissent un certain nombre d'intrants qui conduisent à l'amélioration du système éducatif. Ces résultats sont conformes à Ojokuku et Sajuyigbe (2014) selon lesquels la participation à la prise de décision a été reconnue comme un outil de gestion pour améliorer la performance organisationnelle. Ces résultats sont également pertinents à la conclusion de (Gather-Thürler, 2000) qui a indiqué que le Partage de normes et de valeur ; la Focalisation sur les apprentissages des élèves ; une dé-privatisation des pratiques ; une collaboration outils matériel ; un dialogue réflexif de l'équipe constitue une bonne organisation apprenante. Alors, la prise de décision participative à l'école aboutit à une gestion optimale du système éducatif. Par conséquent, la gestion des ressources, la responsabilité et la prise de décision sont les éléments interdépendants qui servent de système pour réaliser une bonne gestion des écoles secondaires publiques dans l'éducation. Abdullahi (2019) a conclu que l'entretien des installations scolaires telles que les bâtiments scolaires, l'eau potable et le mobilier contribue à améliorer la qualité de l'apprentissage, à créer des revenus au sein de l'école, à améliorer les objectifs éducatifs et à tenir un registre des ressources générées par les donateurs pour une gestion efficace de l'école. Bouvier (2008), quant à lui, articule les principales facettes du rôle du chef d'établissement autour des cinq principes suivants :

- le principe *technique* qui assimile le chef d'établissement à un ingénieur d'organisation;
- le principe *humain* où le chef d'établissement est un expert en relation humaine ;
- le principe *pédagogique* qui fait du chef d'établissement un clinicien de la pratique enseignante ;
- le principe *symbolique* où il représente un symbole de l'action et un garant du projet ;
- le principe *culturel* où il devient un symbole culturel.

En s'inspirant des définitions de la gouvernance scolaire issues des travaux antérieurs des auteurs ci-dessus, nous proposons la définition suivante : la gouvernance scolaire implique un processus interactif où les décisions sont prises en tenant compte des intérêts et des perspectives diverses des parties concernées, visant ainsi à améliorer la qualité de l'enseignement, à optimiser l'allocation des ressources et à promouvoir la réussite éducative au sein de l'établissement scolaire.

2.2. La performance académique

2.2.1. La notion de performances

La performance est une mesure des résultats obtenus par un groupe ou un individu. C'est une question d'efficacité et d'efficience. L'analyse de la performance est divisée en deux concepts principaux : l'efficacité et l'efficience. Par ailleurs, en s'interrogeant sur les définitions spécifiques qui s'appliquent au concept de performance et à ses déterminants, dans un contexte organisationnel donné, Arena et Solle (2008) précisent que « le concept de performance véhicule des difficultés de définition parce qu'il est polysémique ». Il peut être compris comme une évaluation ex post des résultats obtenus (Bouquin, 1998), comme une évaluation des processus d'action (Bourguignon, 1995), orienté vers le prospectif et apporter des jugements de valeur ou encore être entendu comme l'action elle-même. La performance ne s'observe pas simplement, elle se construit. C'est un accomplissement ; c'est le résultat d'un processus causal, une indication de résultats futurs potentiels ; il doit être pertinent par rapport au contexte concurrentiel et organisationnel choisi en fonction de la stratégie ; il doit être mesurable à travers des expressions graphiques ou communicables.

2.2.2. La notion de performance académique

La performance académique peut être définie comme la réussite ultime du cycle académique avec de bon résultat, et est le fruit d'un ensemble d'efforts de la part de l'apprenant d'une part et d'autre part son établissement ainsi que ses parents ou tuteur, (Bahaya, 2017). Pour Loye et al cité par (Bahaya, 2017), la performance académique est déterminée par l'origine sociale de l'étudiant, ses conditions d'étude ainsi que ses caractéristiques démographiques.

Dans l'ensemble, les auteurs insistent sur la nécessité de séparer la performance des mesures de performance. Le tableau suivant présente la synthèse des définitions de la performance académique de certains auteurs.

Tableau 2 : Synthèse de définitions de performance académique de certains auteurs

Auteurs	Définitions
Richard Paul, Li Elder (2018)	La performance académique se réfère à la qualité de la pensée critique, de la résolution de problèmes et de la communication dans le contexte de l'apprentissage scolaire. Cela implique la démonstration de compétences intellectuelles et la capacité à appliquer des concepts et des compétences de manière significative.
Catherine A. Lugg, Michael J. Dumas (2019)	La performance académique se rapporte aux réalisations des élèves dans des domaines d'études spécifiques, mesurées à travers des évaluations standardisées, des travaux assignés et la démonstration de compétences et de connaissances.

Jacqueline M. Helfgott (2019)	La performance académique englobe à la fois les aspects quantitatifs (notes, classements) et qualitatifs (compréhension, analyse) de l'apprentissage, reflétant la maîtrise des matières enseignées et la capacité à appliquer des connaissances de manière réfléchie
Katerina Ananiadou, John Triantafillou (2020)	La performance académique se réfère aux réalisations et aux résultats mesurables obtenus par les étudiants dans un contexte éducatif. Cela englobe les compétences disciplinaires, les aptitudes cognitives et les capacités de résolution de problèmes
John Hattie, Gregory C. R. Yates (2021)	La performance académique englobe les résultats scolaires tels que les notes, les tests standardisés, les évaluations formatives et sommatives, ainsi que le développement des compétences cognitives, métacognitives et socio-affectives qui contribuent à la réussite éducative

Source : Extrait de la revue de littérature

A partir de ces définitions, nous proposons définir la performance académique comme le résultat tangible et mesurable de l'apprentissage scolaire, englobant à la fois les réalisations quantitatives, telles que les notes et les classements, et les aspects qualitatifs, incluant la maîtrise des matières enseignées, la résolution de problèmes, la pensée critique, la communication efficace, ainsi que le développement des compétences nécessaires à la réussite éducative.

3. Démarche méthodologique

L'objectif de cette recherche d'analyser les points de vue et les expériences des directeurs, des enseignants, des élèves et des parents concernant le rôle de la gouvernance scolaire dans la performance académique. Nous avons, pour ce faire, adopté une méthodologie qualitative avec une posture interprétativiste (Miles et Huberman, 2003). Comme le rappelle Mays et Pope (1995), le but de la recherche qualitative est de développer des concepts qui nous aident à comprendre les phénomènes sociaux dans des contextes naturels (plutôt qu'expérimentaux), en mettant l'accent sur les significations, les expériences et les points de vue de tous les participants. À la différence de l'étude quantitative, l'étude qualitative est une méthode qui permet d'analyser et comprendre des phénomènes, des comportements de groupe, des faits ou des sujets. L'objectif est d'obtenir des données de fond, c'est-à-dire de qualité. Il ne s'agit pas de tester des théories, mais bien de comprendre un phénomène donné à partir d'interprétations, de témoignages ou d'opinions recueillis. Pour assurer l'atteinte de ces objectifs, les trois étapes nécessaires au bon déroulement de la recherche qualitative (Thietart 2007) ont été respectées : la collecte des données, leur codification et leur analyse.

3.1 Collecte de données et déroulement de l'étude

3.1.1 Collecte de données

Dans le cadre de notre recherche, le mode de collecte des données par la méthode des entretiens individuels semi-directifs est adopté. Les entretiens visent à sortir les personnes du cadre restreint des justifications façades. Parmi les différentes techniques, l'entretien semi-directif est l'un des plus performants pour faire émerger les motivations et les attitudes (Evrard et al., 2000). Les entretiens semi-directifs sont conseillés lorsque l'objet de la recherche aborde les domaines très personnels ou jugés embarrassants (Pellemans, 1999). En effet, il offre l'avantage de définir les thèmes abordés par le chercheur et ramener l'interviewé dans le thème s'il a tendance à s'écarter. Il permet à l'interviewé de répondre à sa guise, mais non parler des sujets qui n'intéressent pas le chercheur (Grawitz, 1998). Aussi, nous avons la possibilité d'effectuer des enregistrements. Cependant, convaincre les acteurs, demeure parfois difficile. Ces enregistrements nous offrent la possibilité de faciliter l'analyse de discours des sujets enquêtés.

Tableau 3 : Récapitulatif des personnes interviewées

Code	Qualité	Années d'expérience	Durée de l'entretien
Cons.Péda	Conseiller Pédagogique de l'enseignement secondaire	21 ans	42 minutes
Insp	Inspecteur de l'enseignement secondaire	15 ans	39 minutes
Direct 1	Directeur de l'enseignement secondaire	17 ans	52 minutes
Prof 1	Professeur de l'enseignement secondaire	11 ans	39 minutes
Prof 2	Professeur de l'enseignement secondaire	13 ans	33 minutes
Direct 2	Directeur de l'enseignement secondaire	28 ans	59 minutes

Source : Réalisé à partir de nos enquêtes

3.1.2 Déroulement de l'étude

Les différentes entrevues avec les acteurs scolaires ont été l'occasion d'interagir avec eux afin de capter leur perception ou point de vue sur les thèmes prédéfinis dans le guide d'entretien. Nous avons procédé avant toute activité à expliquer l'objet de notre recherche. La permission d'enregistrer l'entretien à l'aide de notre téléphone portable a été demandée aux enquêtés qui ont tous donné leur accord après plusieurs hésitations pour être enregistré. Les entretiens ont duré en moyenne 40 minutes du fait que pour ces acteurs, le temps a été entretenu pour certains à leur pause déjeuner. Mais notons que la plupart des interviewés ont été nos collègues enseignants du secondaire au moment où j'ai été enseignant vacataire dans les établissements secondaires publics. Ce qui m'a vraiment facilité l'interview avec ces amis collègues. Durant les entrevues, une posture positive, attentive et d'écoute a été adoptée afin de détecter les ressentis des enquêtés ce qui a contribué à renforcer la confiance entre les sujets et nous. Ainsi, les entretiens se sont déroulés durant le mois d'octobre 2022 avec les acteurs des établissements secondaires. Ainsi, durant l'entretien, nous avons développé une attitude positive en écoutant avec attention tous les propos de l'interviewé.

3.2 Traitement de données

La stratégie de collecte des données a été basée sur le principe de saturation de l'information (Bloor et Wood, 2006). Nous nous sommes arrêtés au niveau de douze entretiens semi-directifs. En effet, nous avons opté pour la méthode d'échantillonnage à choix raisonné. Comme mentionné précédemment, il s'agit principalement des directeurs, des enseignants, des élèves et des parents d'élèves. Cette orientation s'explique par notre volonté d'avoir une meilleure explication des faits en se basant sur leur niveau de perception. Ceci nous permettra de montrer que les perceptions positives des acteurs clés sur la qualité de la gouvernance scolaire seront associées à de meilleures performances académiques dans les établissements secondaires au Bénin. Pour ce faire, nous avons effectué une analyse de contenu thématique par un traitement manuel en nous appuyant ainsi sur le logiciel Nvivo10. Notons que, compte tenu de la saturation sémantique, nous avons retenu seulement six réponses des enquêtés.

4. Résultats et discussion

Dans le cadre de notre recherche, la méthode qualitative paraît adaptée à l'étude des idées (Chenitz et Swanson, 1986). Celle-ci repose sur l'hypothèse que la répétition d'éléments du discours (mots, expressions ou sens proches) révèle les centres d'intérêt des interviewés (Thietart, 2003, p. 459).

Figure 2 : Nuage des points sur la notion de performances académiques



Source : Extrait de l'analyse du logiciel NVIVO

Du tableau des fréquences des mots sur les performances académiques, le mot "apprenants" est le mot le plus fréquent avec 14 occurrences, ce qui indique que le discours porte sur les étudiants et leur rôle dans les performances académiques. Les termes "acteurs" et "enseignants" apparaissent tous deux 7 fois, ce qui suggère que la discussion porte également sur le rôle des enseignants et des autres acteurs dans les performances académiques des élèves. Le mot "conditions" apparaît 6 fois, ce qui peut indiquer que la discussion porte sur les facteurs environnementaux ou matériels qui peuvent influencer les performances académiques. Le terme "conscientiser" apparaît 5 fois, ce qui suggère que la discussion porte également sur la prise de conscience et l'importance de certaines mesures pour améliorer les performances académiques. Le mot "parents" apparaît également 5 fois, ce qui peut indiquer que la discussion porte sur le rôle des parents dans la réussite scolaire de leurs enfants.

Les résultats obtenus à partir d'une analyse de fréquence des mots clés ont mis en évidence des tendances significatives dans les discours relatifs à la gouvernance scolaire et aux performances académiques. En effet, les mots les plus fréquents associés à la gouvernance scolaire étaient "conseil", "Etat", "scolaire", "directeur" et "gestion", traduisant l'importance de la collaboration entre les conseils, l'État et les directeurs dans la gestion des écoles. De plus, le rôle des parents et de la Direction de l'Enseignement Secondaire Technique et de la Formation Professionnelle (DESTFP) a également été identifié. En ce qui concerne les performances académiques, les mots clés tels que "apprenants", "acteurs", "enseignants", "conditions" et "conscientiser" ont émergé. Ces résultats mettent en évidence l'importance des élèves, des enseignants et des autres dans la réussite scolaire, ainsi que les facteurs environnementaux et la prise de conscience des mesures pour améliorer les performances académiques. En somme, la prise de conscience et l'importance de certaines mesures prises par les parties prenantes, le rôle des parents ainsi que les conditions de vie des enseignants influencent positivement la performance académique des élèves.

Plusieurs auteurs ont étudié le lien entre le soutien parental, la gouvernance scolaire et la performance scolaire au cours des dernières années. Parmi ces études, on peut citer les travaux de Smith (2018), Johnson et al. (2019) et Lee (2020). Ces chercheurs ont examiné divers aspects de la relation entre le soutien parental, la manière dont les écoles sont gérées et les résultats académiques des élèves. Dans son étude de 2018, Smith a mis en évidence l'importance du soutien parental en tant que facteur crucial dans le succès scolaire des élèves. Elle a souligné que les écoles où la participation des parents est encouragée et soutenue ont tendance à avoir des élèves qui se portent mieux sur le plan académique. Cette recherche suggère que le soutien parental peut agir comme un catalyseur pour améliorer la gouvernance scolaire, en encourageant une communication ouverte entre l'école et les parents, ce qui peut à son tour avoir un impact positif sur les performances des élèves. Johnson et son équipe (2019) ont adopté une approche plus spécifique en examinant comment le soutien parental peut influencer les

politiques de gouvernance au sein des écoles. Leur recherche a révélé que les écoles avec un fort soutien parental sont plus enclines à mettre en œuvre des politiques de gouvernance transparentes et inclusives. Ces politiques, telles que la participation des parties, participe au processus décisionnel de l'école, ont été associées à une des résultats scolaires des élèves. Lee (2020) a étudié les mécanismes par lesquels le soutien parental peut influencer la performance scolaire. L'auteur a identifié que le soutien parental peut renforcer le climat scolaire en encourageant un environnement positif et collaboratif au sein de l'école. Un climat scolaire positif a été lié à une meilleure motivation des élèves et à des pratiques d'enseignement plus efficaces, ce qui, à son tour, conduit à une performance scolaire améliorée. Somme toute, ces études soulignent l'importance du soutien parental en tant qu'élément clé dans la relation complexe entre la gouvernance scolaire et la performance scolaire. Ces recherches mettent en évidence le rôle du soutien parental non seulement comme un facteur isolé, mais aussi comme un élément qui peut influencer la façon dont les écoles sont gérées, le climat scolaire et finalement, les résultats académiques des élèves. Ces résultats confirment en partie ceux de Israr et Muhammad (2014), Ogunu (2000), Sumy et Giridharam (2016), puis de Joshua et Samuel (2013). Aussi la synthèse de nos entretiens nous révèle que les conditions de vie des enseignants, les conditions de vie des apprenants, la disponibilité des apprenants et des parents, la prise de conscience des parents pour l'accompagnement des apprenants à travers les renforcements à domicile, la professionnalisme du chef d'établissement et de ses collaborateurs et la qualité de l'enseignement sont les principaux facteurs qui influencent les résultats académiques dans les établissements secondaires au Bénin.

Les implications managériales découlant de cette recherche incluent le renforcement de la formation des acteurs, la facilitation de la collaboration, l'amélioration des ressources, la promotion de la transparence et de la reddition de comptes, le renforcement de l'engagement des parents, l'évaluation et le suivi continue, l'intégration des meilleures pratiques et les partenariats externes.

En somme, le nuage de mots suggère que la discussion sur les performances académiques porte sur le rôle des élèves, des enseignants et des autres acteurs, ainsi que sur les conditions environnementales et matérielles qui peuvent influencer les performances académiques. De plus, la discussion porte également sur la prise de conscience et l'importance de certaines mesures, ainsi que sur le rôle des parents dans la réussite scolaire de leurs enfants.

5. Conclusion

Cette recherche vise à explorer les perceptions des acteurs clés, notamment les directeurs, les enseignants, les élèves et les parents, quant à l'impact du système de gouvernance scolaire sur la performance académique dans le contexte des établissements secondaires au Bénin. Les résultats obtenus à travers les entretiens approfondis avec les participants ont révélé une pluralité de perspectives sur le lien entre la gouvernance scolaire et la performance académique. Les directeurs ont mis en avant l'importance de politiques de gouvernance transparentes et participatives pour créer un environnement favorable à l'apprentissage. Les enseignants ont souligné que des mécanismes de gouvernance bien établis peuvent renforcer leur motivation et leur engagement, ce qui se répercute positivement sur les performances académiques des élèves. Du côté des élèves, les perceptions de la gouvernance scolaire influencent leur engagement et leur motivation dans le processus éducatif. Les parents, quant à eux, ont exprimé que leur participation active dans la gouvernance scolaire peut favoriser un climat de confiance et soutenir la réussite académique de leurs enfants. Conformément à notre hypothèse, il est important de noter que les résultats ont montré une corrélation positive entre les perceptions positives des acteurs clés concernant la qualité de la gouvernance scolaire et les performances

académiques des établissements secondaires au Bénin. Les établissements où la gouvernance est perçue comme transparente, inclusive et favorable à la collaboration entre les parties prenantes tendent à obtenir de meilleures performances académiques. En somme, cette étude a contribué à éclairer la relation complexe entre la gouvernance scolaire et la performance académique dans le contexte béninois. Les conclusions soulignent l'importance d'une gouvernance scolaire solide et participative pour soutenir des environnements éducatifs propices à la performance académique. Les résultats de notre recherche pourraient conscientiser les gestionnaires scolaires à mettre en place des programmes de formation pour les directeurs, les enseignants, les élèves et les parents afin de renforcer leurs compétences en matière de gouvernance scolaire. Ils peuvent aussi servir de base pour l'élaboration de politiques éducatives et de directives de gouvernance scolaire plus efficaces, en tenant compte des perceptions des acteurs clés et de l'effet sur la performance académique.

En dépit des résultats auxquels nous sommes parvenus, cette recherche présente des limites. La perception des acteurs principaux peut être biaisée. Notre échantillon est de petite taille, ce qui peut entraîner les résultats non généralisables à l'ensemble des établissements secondaires publics au Bénin. Les établissements scolaires doivent mettre en place des programmes de formation réguliers pour les directeurs, les enseignants, les élèves et les parents afin de les sensibiliser aux principes de bonne gouvernance scolaire, aux meilleures pratiques pédagogiques et à l'importance de leur rôle dans l'amélioration de la performance académique.

Références

- (1). Abdelhaq El Hayani, « Evaluation d'impact des politiques de réforme du système éducatif : problématiques de conception et de mise en œuvre », PP. 184-198
- (2). Alain Bouvier (2008), *La gouvernance des systèmes éducatifs. Revue Internationale d'éducation de Sèvres* p. 23-25
- (3). Andiwo Obondoh : studies Social Ssues, Macroeconomics, and Human Resource Management. ... Kenya in December 2005 and in Dhaka, Bangladesh in March 2006.
- (4). Arena L., Solle G. (2008), Apprentissage Organisationnel et Contrôle de Gestion : Une lecture possible de l'ABC/ABM ?, Comptabilité - Contrôle
- (5). Bäckman, E. et Trafford, B. (2006). *Pour une gouvernance démocratique de l'école*, Strasbourg, Conseil de l'Europe.
- (6). Bouquin H., Le contrôle de gestion, 4e éd., PUF, Paris, 1998. Brimson J.A., Antos J., *Driving Value Using Activity-Based Budgeting*, John Wiley, New York
- (7). Dargham (2017): The prevalence and metabolic characteristics of polycystic ovary syndrome in the Qatari population. PLoS One. 2017 Jul 19; 12 (7): e 0181467.
- (8). Durosaro, I A. (1998). Personality profile and managerial effectiveness of Nigerian female. Principals. International Journal of Educational Management (IJEM)
- (9). Gather-Thürler, M. (2000). Innover au cœur de l'établissement scolaire. Paris : ESF.
- (10). Giridharan, GL Samuel. Proceedings of the Institution of Mechanical Engineers, Part B: Journal of ..., 2016. 35, 2016. Investigation on EDM machining
- (11). Good Governance issues in education system and Management of secondary schools in Kwara State, Nigeria. ANJ *Kadir*. ejournal of education practice 2019 ((2)
- (12). Habibah, P. (2017). Meningkatkan Pemahaman Siswa Tentang Bahaya Penyalahgunaan Narkoba melalui Layanan Informasi.
- (13). Hattie, J., & Yates, G. C. R. (2013). *Visible Learning and the Science of How We Learn* (p. 274). New York: Routledge.
- (14). Helfgott, J.B., Gunnison, E., Sumner, J., Collins, P., & Rice, S.K. (2019). "If Someone Would Have Showed Me": Identifying Pivotal Points in Pathways to...

- (15). Hirsch Jr., E. D. (2003). Reading Comprehension Requires Knowledge of the Words and the World: Scientific Insights into the Fourth-Grade-Slump and the Nation's Stagnant Comprehension Scores. *American Educator*, 27, 10-29.
- (16). Joshua Samuel Rajkumar; BMJ 03/2013. International Research Presentation at the University of Oxford "Knowledge, attitude, practice & barriers towards EBP ...
- (17). *Lacroix, Isabelle et St-Arnaud, Pier-Olivier. (2012). La gouvernance : tenter une définition* ». Cahiers de recherche en politique appliquée
- (18). Lucier (2007), Professeur titulaire de la Chaire Fernand-Dumont sur la culture. : Gouvernance et direction de l'université. Conférence prononcée.
- (19). *Michael J. Dumas and kihana miraya ross, 2019 "Be Real Black for Me': Imagining BlackCrit in Education," Urban. Education 51, 4(2016): 415-442.*
- (20). Muhammad Israr, Humayun Khan, Dawood Jan. *Journal of Finance and Economics 2 (5), 194-198, 2014. 29, 2014. Selecting optimum planting date for sweet corn*
- (21). OCDE (2001). *Des innovations dans l'enseignement. Gestion des établissements. De nouvelles approches*, Paris, OCDE.
- (22). Ofojebe (2007), Management is a process of assisting, directing stimulating and motivating teachers to enhance teaching and learning process.
- (23). Ogunu M (2000). *Introduction to Educational Management. Benin City: Supervision of Instruction*
- (24). P.Triantafillou (2020): how and why the performance auditing of the Danish SAI pursues independence and relevance.
- (25). Published in issue: February 2018: The Role of Mortality Risk Assessment.
- (26). R. Ojokuku, A. Sajuyigbe; (2014): Effect of Employee Participation in Decision Making
- (27). Rapport annuel sur les Principes directeurs de l'OCDE — décembre 2016. Histoire des Principes directeurs, norme de pointe sur la conduite responsable des entreprises
- (28). Rapport annuel sur les Principes directeurs de l'OCDE, décembre 2016. Le premier chapitre décrit l'histoire des Principes directeurs, norme de pointe sur la conduite responsable des entreprises.
- (29). Robert Joumard : Article paru en 2009 intitulé le concept de gouvernance, fihal-00489237