

**INSTITUT DE RECHERCHE EN GEOPOLITIQUE ET
D'ETUDES STRATEGIQUES**

Revue
Intelligence Stratégique

Vol. 008, Numéro 021, Avril-Juin 2025

E-ISSN : 3006-5488, P-ISSN : 3006-547X

<https://doi.org/10.62912/JYFU3565>



Siège social : 292, avenue Mweka, Commune de Lingwala, Kinshasa, République
Démocratique du Congo.

Téléphone : +243 82 006 1696 ; 81 86 19 121; 89 7175 074

E-mail : felly.lukunga@revue-is.org, article@revue-is.org, info@revue-is.org ;

Internet : www.revue-is.org ; www.irges.org

Europe : 59, Rue du Rhône, 1204 Genève, Suisse, + 41 22 810 88 68, Chambre de
Commerce Suisse-RD Congo, info@ccsc.ch



Revue Intelligence Stratégique
Journal des publications scientifiques
Volume 8, numéro 21
Avril-Juin 2025
p-ISSN : 3006-547X ; e-ISSN : 3006-5488
<https://doi.org/10.62912/NWSW3969>
www.revue-is.org

CONSEQUENCES DU PROFIL DE CHEFS D'ETABLISSEMENTS SUR LA GESTION DES ECOLES SECONDAIRES PUBLIQUES. CAS DES ECOLES SECONDAIRES DU TERRITOIRE D'IKELA

Jean Mocha LOKONGO NDJATE

Chef de Travaux à l'Université d'Ikela/Tshuapa-RDC et Auditeur pour le DEA au Département de
Pédagogie Scolaire de l'Université Pédagogique Nationale (UPN)/Kinshasa-RDC
lokongomocha@gmail.com

RESUME

Le chef d'établissement joue un rôle crucial dans la gestion d'une école secondaire. Son profil, qui inclut ses compétences, son expérience, et sa vision éducative, influence non seulement le climat scolaire, mais également l'efficacité des pratiques pédagogiques et la réussite des élèves. Cette analyse se penche sur les conséquences de ce profil sur la gestion de l'établissement des écoles secondaires du territoire d'Ikela.

Mots-clés : *chef d'établissement, gestion, école secondaire.*

ABSTRACT

The school principal plays a crucial role in the management of a secondary school. Their profile, which includes their skills, experience, and educational vision, influences not only the school climate, but also the effectiveness of teaching practices and student success. This analysis examines the consequences of this profile on the management of secondary schools in the Ikela region.

Keywords : *school principal, management, secondary school.*

INTRODUCTION

La situation de conséquences de profil de chefs d'établissements préoccupe le monde, sachant que ce dernier doit être en adéquation avec la fonction pour rationaliser sa gestion au regard des objectifs éducatifs assignés.

L'établissement scolaire est constitué à la fois d'un regroupement d'infrastructures, et d'une communauté de personnes qui veillent sur son bon fonctionnement. Cette communauté de personnes représente évidemment la communauté éducative, dont le chef d'établissement est la pierre angulaire et le garant du bon fonctionnement, qui veille à l'application des instructions.

Dans sa posture d'animateur, coordonnateur, superviseur d'un établissement secondaire, il convient de signifier que ce dernier doit exercer ses fonctions en tenant compte de l'adéquation entre le profil et ses attributions, qui constituent un atout pour l'atteinte des objectifs éducatifs.

Le rôle de la direction consiste à résoudre des problèmes complexes, et ce, en contexte de travail où l'on saura mettre en évidence le rapport de l'effet profil d'un chef d'établissement sur la gestion.

La plupart des établissements scolaires en RDC connaissent de nombreuses crises multiformes. L'une des formes de ces crises qui ternissent la crédibilité des établissements scolaires est incontestablement le problème de l'effet profil de chefs d'établissements sur la gestion des écoles secondaires publiques.

Le manque de justesse de l'effet profil sur la gestion des écoles secondaires est un cataclysme qui ronge le système éducatif congolais, par manque de rigueur et mise en pratique des instructions telles que recommandées en matière de désignation, recrutement ou concours d'embauche, suite aux accointances, relations, corruptions et tant d'autres facteurs.

L'objectif de développement du capital humain, particulièrement l'investissement dans l'éducation et la santé, est de renforcer les aptitudes des populations pour contribuer à la création de la richesse à travers une insertion valorisante au niveau du marché de l'emploi. Evaluer à sa juste valeur, l'ampleur de la crise de l'inadéquation de la qualification des diplômés dans l'emploi en RDC, semble être une guéguerre, en l'absence d'éléments objectifs d'appréciation.

La présente étude se résume à la question principale, celle de savoir : Quels les critères d'accès à la fonction et comment sont les conséquences de l'effet profil de chefs d'établissements sur la gestion des écoles secondaires publiques du territoire d'Ikela ?

Il s'ensuit de cette question fondamentale, trois questions subsidiaires suivantes : Quel est le niveau de satisfaction de la gestion des chefs

d'établissements des écoles secondaires publiques du territoire d'Ikela compte tenu de leur profil ? Quelles sont les caractéristiques de critères d'accès de chefs d'établissements des écoles secondaires publiques du territoire d'Ikela par rapport à cette fonction ? Existe-t-il les conséquences de non-respect de profil de chefs d'établissements aux écoles secondaires publiques du territoire d'Ikela sur la gestion ?

Partant des réalités observées, nous émettons l'hypothèse générale selon laquelle, les critères d'accès à la fonction de chefs d'établissements et les effets de leurs profils ont des appréciations négatives sur la gestion des écoles secondaires publiques du territoire d'Ikela.

En plus de l'hypothèse générale ci-haute, nous émettons subsidiairement des hypothèses spécifiques ci-dessous :

Le niveau de satisfaction de la gestion des chefs d'établissement des écoles secondaires publiques du territoire d'Ikela compte tenu de l'effet de leur profil est négatif.

Les relations interpersonnelles, les accointances, les affinités, les croyances, les corruptions, les qualifications, les concours sont les caractéristiques de critères d'accès dans cette fonction de chefs d'établissements dans des écoles secondaires publiques du territoire d'Ikela.

L'incompétence, la mauvaise gestion sont les conséquences du non-respect de profil de chefs d'établissements aux écoles secondaires publiques du territoire d'Ikela.

En entreprenant cette étude, nous nous assignons un objectif principal, celui d'identifier les critères d'accès à la fonction de chefs d'établissement des écoles secondaires publiques du territoire d'Ikela et l'effet de profil dans leurs fonctions.

En outre, nous proposons d'atteindre les objectifs spécifiques de déterminer le niveau de satisfaction de la gestion des chefs d'établissements des écoles secondaires publiques du territoire d'Ikela compte tenu de l'effet de leur profil ; de déceler les caractéristiques d'accès ou critères dans cette fonction de chefs d'établissements des écoles secondaires publiques du territoire d'Ikela et d'identifier les conséquences de non-respect de l'effet profil de chefs d'établissements sur la gestion des écoles secondaires du territoire d'Ikela.

I. DE LA FONCTION DU CHEF D'ETABLISSEMENT

Confemen (2007), l'éducation constitue, on le sait, un puissant levier d'accès à l'autonomie des individus et des peuples, de lutte contre la pauvreté et pour booster un développement durable. Le monde voit les économies des pays se décloisonner et se complexifier de plus en plus, principalement par le développement précipité des nouvelles technologies.

On parle désormais, de l'émergence de sociétés dites du savoir reposant sur une reformation des systèmes éducatifs permettant une éducation continue tout au long de la vie et le développement de compétences transversales chez tous les citoyens sans distinction.

Le système éducatif étant la fondation ou la base de tout développement durable d'une nation ou d'une société, son envergure n'est pas à démontrer, sachant que parmi ses acteurs qui constituent le maillon d'accompagnement pour l'atteinte des objectifs, nous citons sans doute le chef d'établissement qui, par l'effet de son profil, est un atout pour la gestion d'un établissement secondaire pour une formation efficace.

La gestion d'une institution se situe à différents niveaux du système éducatif, depuis l'administration centrale jusqu'à l'établissement scolaire, en passant par des échiquiers intermédiaires. Confemen (2006) intègre l'ensemble des questions relatives au pilotage du système éducatif, à sa gestion administrative et pédagogique ainsi qu'à son évaluation.

S'agissant du travail, le chef d'établissement ordonne, prévoit, dirige, supervise, organise, programme et contrôle les activités de l'établissement. C'est un rôle administratif.

La prise de conscience de la place essentielle de l'effet profil de chefs d'établissement scolaire du secondaire pour l'atteinte des objectifs, pousse à une profonde révision des rôles confiés aux chefs d'établissements qui voient s'accroître considérablement leur responsabilité et leur charge de travail. On exige d'eux des connaissances, des compétences et des attitudes nouvelles qui répondent de façon efficace aux impératifs de qualité pour un résultat escompté.

Kasiama Eleuthère & Mikanza Jean-Paul (2001), la désignation d'un chef d'établissement doit ainsi se faire de manière rigoureuse afin de mettre l'homme qu'il faut à la place qu'il faut.

Malheureusement, dans beaucoup de pays en voie de développement, comme la République Démocratique du Congo, les postes de direction des établissements scolaires ne sont pas attribués selon les modalités prévues par la législation en vigueur.

Devant la diversité de compétences exigées aux chefs d'établissement scolaire, une sélection rigoureuse et une formation spécifique s'imposent.

Mais faute de formation, leur rôle de « gestionnaires des imprévus » les absorbera au niveau des urgences, sans qu'ils aient le temps suffisant pour réfléchir aux stratégies de mise en œuvre des projets de l'établissement scolaire et pour assurer leur propre perfectionnement professionnel.

De grandes améliorations sont possibles pour professionnaliser la fonction de chef d'établissement, apporter un soutien à ceux qui l'exercent actuellement et en faire un choix de carrière attrayant pour de futurs candidats. Le vieillissement des chefs d'établissement en poste et la pénurie générale de candidats avec profil adéquat ou qualifiés pour assurer la relève obligent à prendre des mesures afin de pérenniser un système éducatif avec une amélioration incessante.

Pour le dire autrement : si cette fonction joue un rôle stratégique, on devrait penser sa professionnalité et la formation des chefs d'établissement dans le même registre, non pas ce qu'ils font, mais ce qu'ils devraient faire pour contribuer à rapprocher le système éducatif de ses missions globales.

Il faut aller au-delà du consensus mou, dont chacun perçoit facilement les bénéfices immédiats, mais sous-estime le coût à moyen terme. Organiser la formation des chefs d'établissement ne peut, comme dans toute autre formation professionnelle, que partir d'une analyse de l'activité réelle et des problèmes à résoudre dans l'exercice de ses fonctions.

Marina Boucher (2017), la direction des établissements scolaires est à présent une priorité de l'action gouvernementale en matière d'éducation dans le monde entier.

L'autonomie plus large des établissements et l'attention plus grande portée à l'enseignement scolaire, et plus précisément au niveau secondaire, et aux résultats de l'école ont fait qu'il était essentiel de reconsidérer le rôle des chefs d'établissement et l'effet de son profil sur la gestion.

Le rôle d'une direction comporte la résolution de problèmes complexes, et ce, en contexte de travail. On saura situer le rapport de l'effet profil sur la gestion.

Ceci exige une pratique réflexive et une liberté d'action qui débouchent bien souvent sur l'innovation. Pour ce faire, les directions doivent s'engager professionnellement et faire preuve d'autonomie et de créativité dont l'effet profil et la gestion en dépendent.

Selon Beatriz Pont et al. (2008), le profil de chefs d'établissements scolaires est désormais une priorité dans les programmes d'action gouvernementale en matière d'éducation à l'échelle internationale. Il joue un rôle clé dans l'amélioration des résultats de l'école en agissant sur la gestion en général, la motivation et les capacités des enseignants ainsi que sur l'environnement et le climat à l'école.

En raison de ces tendances, le profil de chefs d'établissements scolaires dans tous les pays de l'OCDE (Organisation de Coopération et de Développement Economiques) correspond de plus en plus à un ensemble de missions exigeantes, dont la gestion des ressources financières et humaines et le pilotage au service de l'acquisition de connaissances.

Les pays craignent que le rôle des chefs d'établissement conçu pour répondre aux besoins du passé ne soit plus adapté.

Pour Sarra Dridi (2019), le profil peut à la fois être utilisé pour analyser la coopération entre acteurs et équipes dans un établissement scolaire et pour percevoir la posture d'un chef d'établissement dans le pilotage.

L'établissement scolaire est par essence le reflet d'un fonctionnement pyramidal. Le chef d'établissement, son principal agent, doit avoir un profil adéquat pour sa gestion efficace, tel que défini dans ses attributions : « le garant et le relais (...) de la cohérence d'une politique éducative, elle-même expression de la politique pédagogique et éducative nationale dans laquelle s'inscrivent les objectifs qui fondent notamment le projet de l'établissement.

Les attributions du chef d'établissement ne vont pas à l'encontre de cette horizontalité, bien qu'elles placent le chef d'établissement en posture d'animation et de supervision : « Il impulse et conduit la politique pédagogique et éducative de l'établissement scolaire, pilote le projet d'établissement en y associant tous les acteurs et partenaires de la communauté éducative.

Daouda Cissé (2009), la gestion scolaire n'est pas statique. Elle est tributaire de situations politiques, administratives, économiques et sociales toujours changeantes. Donc, toute réforme, dans ce cadre d'effets profils de chefs d'établissements, imprime, inmanquablement, une démarche nouvelle à l'administration des écoles. En fonction du contexte, les choses peuvent alors s'améliorer ou se détériorer.

Pour ce faire, il faut tenter de définir ce qu'est le chef d'établissement dans ses fonctions, sa mission et ses rôles en partant des textes puis en prenant appui sur l'expérience vécue. Force est de constater l'écart important entre le statut formel et la pratique, non seulement en raison de la concision ou de l'indigence de la description théorique du poste de travail d'un chef d'établissement, mais aussi et surtout, à cause de la pluralité des situations et des cas.

Quant à Leclercq J-M. (2005), il présente non seulement l'intérêt d'envisager la direction des établissements scolaires dans la perspective du leadership, mais aussi l'opportunité de recourir à la pratique du leadership pour surmonter les difficultés de gestion (administrative, financière, ressource humaine, matérielle).

Aussi, il souligne que le style de gestion du chef d'établissement a un effet déterminant sur le climat et le bon fonctionnement de l'école, et soutient l'idée suivante : l'émergence de nouvelles approches théoriques axées sur le leadership du dirigeant en milieu scolaire pourrait aider à gérer les situations pour aboutir à des résultats escomptés.

Le chef d'établissement apparaît donc comme la locomotive de la gestion de l'organisation scolaire, il est le principal intermédiaire entre la classe, l'école et le système éducatif dans son ensemble et cela nécessite un profil bien attendu, qui correspond à la gestion de chaque institution scolaire allant vers la réussite de l'œuvre éducative.

En effet, il sert d'interface entre l'institution et la société. Il est l'autorité qui incarne la direction de l'établissement scolaire. Curieusement, peu de chefs d'établissement semblent convaincus que ces compétences peuvent être acquises et résulter d'un apprentissage pour l'amélioration des services de sa fonction.

Ainsi, beaucoup pensent qu'il devrait posséder de nombreuses qualités personnelles considérées parfois comme innées telles que la tolérance, l'ouverture d'esprit, le sens de disponibilité, le sens de l'ordre, etc.

Par manque d'attention particulière à l'effet profil de chefs d'établissements, il y a des institutions qui tombent dans le cas de non-respect des normes par manque d'un homme qu'il faut à la place qu'il faut.

En tant que responsable de sa structure, le chef d'établissement devrait autant que possible exercer en adéquation avec son profil, pour justifier l'effet de sa gestion, qui doit être en adéquation avec ses attributions conformément aux instructions en vigueur. En vue d'atteindre les objectifs de performance tant au niveau du taux de réussite scolaire qu'en ce qui concerne la gestion du personnel, ainsi que les relations avec les autres partenaires sociaux de l'institution scolaire.

Nous pouvons donc tirer la définition suivante, à savoir que l'école est une organisation éducative permanente composée d'infrastructures et de personnes en interrelations dans un système bien défini dont le chef d'établissement est le garant et son profil reste un levier de vitesse pour l'atteinte des objectifs, tout en garantissant une gestion rationnelle dans une institution éducative digne de ce nom.

Gendron, (2007), Notre attention porte sur l'effet profil du chef d'établissement comme acteur principal, qui veille au bon fonctionnement, pour mettre en œuvre les réformes récentes. Ces bouleversements reconnus nécessaires ne sont possibles que si la logique bureaucratique aussi bien que la logique professionnelle laissent la place aux pratiques organisationnelles plus adaptatives.

A la fois gestionnaire, pilote du changement, négociateur, animateur, leader, organisateur, il se trouve avec les transformations de la gestion administrative publique face aux outils et à des pratiques managériales exercées habituellement dans les établissements afin de trouver des solutions aux problèmes prioritaires.

En effet, un dirigeant scolaire à qui l'on reconnaîtra des compétences en leadership doit maîtriser une double expertise managériale et pédagogique et savoir les mettre en œuvre avec circonspection pour la mise en œuvre de l'action éducative.

Le fonctionnement interne de l'établissement dépendra étroitement du mode et de la nature même des relations entre le chef d'établissement et les enseignants, et d'autres acteurs du système éducatif.

La transformation de l'école dépend de l'effet profil de chef d'établissement qui est le gestionnaire et passe inéluctablement par le nécessaire chemin de direction de la vie pédagogique.

Cependant, le choix du chef d'établissement n'obéit à aucune logique évidente. Alors qu'il y a des études qui font ressortir des critères présumés de promotion ou de désignation tels que l'expérience dans l'enseignement, la rigueur dans le travail, la capacité à gérer les hommes, la perspicacité, le sens de responsabilité, par ailleurs, la jeunesse de certains chefs d'établissement, l'inexpérience de certains autres indiquent, par contre, que ces critères ne sont que des tentatives de justification par déduction.

Vu que le secteur de l'EPST et surtout au niveau secondaire, est en proie à une crise très incessante, des mesures d'accompagnement bien pensées pourraient être envisagées.

II. SITUATION DES ETABLISSEMENTS AIKELA

A l'instar du tableau sombre décliné ci-haut, il y a lieu de noter que dans le territoire d'Ikela, vu sa superficie, le territoire d'Ikela dans son ensemble, ne compte qu'environ 109 écoles secondaires publiques implantées dans les cinq (5) secteurs, y compris le centre du territoire dont Sous-division Ikela 1 : 16 écoles secondaires publiques ; Sous-division Ikela 2 : 23 écoles secondaires publiques ; Sous-division Ikela 3 : 18 écoles secondaires publiques ; Sous-division Ikela 4 : 21 écoles secondaires publiques ; Sous-division Ikela 5 : 21 écoles secondaires publiques ; et Sous-division Ikela 6 : 10 écoles secondaires publiques.

Il sied de signaler que dans le territoire d'Ikela, il y a deux universités, dont une publique, l'Université d'Ikela (Unik) avec six (6) facultés et ULPA (Université Libre Protestante de l'Afrique) et l'Institut supérieur des Techniques Médical (ISTMIK).

Ce qu'il faut retenir est que les Sous-Divisions du territoire d'Ikela sont implantées dans les chefs-lieux des secteurs sauf la Sous-Division Ikela 1 qui est dans le centre du territoire et la Sous-Division Ikela 4 dans le village Bosango.

Cette brève présentation de l'état des lieux du secteur de l'enseignement secondaire dans le territoire d'Ikela suscite, n'est-ce pas, l'intérêt de mener une

recherche scientifique d'envergure afin d'envisager des nouvelles dynamiques de production, susceptibles de garantir un niveau souhaitable de l'enseignement.

Le système de responsabilité qui est posé est clairement orienté vers les résultats et non plus exclusivement vers le respect de la règle ni l'application ou le contrôle de la norme.

Le dysfonctionnement criant qui caractérise des institutions en République Démocratique du Congo en général, et particulièrement la province de la Tshuapa dont le territoire d'Ikela fait partie, l'effet profil de chefs d'établissements sur la gestion des écoles secondaires publiques, nécessitent l'attention de tout le monde.

Comme l'on peut le remarquer, l'éducation se présente dans des conditions comme étant un investissement du capital humain. Ce qui explique l'intérêt porté sur l'analyse critique de l'effet profil de chefs d'établissements sur la gestion des écoles secondaires publiques de la Province de la Tshuapa en général et du territoire d'Ikela en particulier, considérés comme le principal foyer du changement, pour le développement intégral de l'humanité.

En somme, la présente étude veut analyser systématiquement la question de l'effet profil de chefs d'établissement sur la gestion des écoles secondaires publiques du territoire d'Ikela, car le développement de ce dernier en dépend.

III. METHODES ET TECHNIQUES

La présente étude s'est réalisée avec la méthode d'enquête, suivie d'un questionnaire comme technique qui a permis de collecter les données sur un échantillonnage non probabiliste, en parlant de l'effet profil de chefs d'établissements sur la gestion des écoles secondaires publiques du territoire d'Ikela.

Notre population d'étude est constituée de chefs d'établissements des écoles secondaires publiques du territoire d'Ikela, dont nous avons retenu, pour des raisons de disponibilité, de commodité et de facilité, 101 sujets qui composent notre échantillon.

En outre, nous avons procédé à l'analyse de contenu pour les items ouverts. L'indice de pourcentage a permis de traiter les données.

IV. RESULTATS DE L'ETUDE

Cette partie présente le résultat de l'étude en fonction de l'effet profil de chefs d'établissements des écoles secondaires publiques dans le territoire d'Ikela. Nous avons cherché les critères ou modes d'accès à la fonction par les Chefs d'établissement des écoles secondaires publiques du territoire d'Ikela.

Tableau N°1 : Critères ou modes d'accès à la fonction de Chefs d'Établissement

Critères	f	%
Expérience Professionnelle	38	37,6
Relation	33	32,6
Qualification	30	29,7
Concours	00	00
Autres à Préciser	00	00
Total	101	100

Source : Enquêtes menées sur le terrain.

La lecture de ce tableau montre que 38 sujets, ou 37,7% de notre échantillon, affirment qu'ils ont accédé au poste de Chefs d'établissements par l'expérience professionnelle, et 33 sujets, ou 32,6% ont accédé au poste de Chefs d'établissements par des relations, tandis que 30 sujets, ou 29,7% de notre échantillon sont devenus des Chefs d'établissements par leurs qualifications. Les modes d'accessions, dont les concours, et autres à préciser, n'ont pas été représentés.

Tableau N°2 : Caractéristiques de gestion de Chefs d'établissements

Caractéristiques de la gestion	f	%
Incompétence	56	55,4
Me gestion	39	38,6
Autres à préciser	06	0
Total	101	100

Source : Enquêtes menées sur le terrain.

Il ressort de ce tableau que 56 sujets, soit 55,4%, ont une gestion qui est caractérisée par l'incompétence, tandis que 39 sujets, soit 38,6% sont dans la mauvaise gestion, et enfin, 6 sujets, soit 6% sont dans d'autres à préciser.

Tableau N°3 : Conséquences de non-respect du profil de Chefs d'établissements

Existence des conséquences	f	%
Existence	93	92
Non existence	08	7,9
Total	101	100

Source : Enquêtes menées sur le terrain.

Pour ce qui est de l'existence des conséquences liées au non-respect de profil de Chefs d'établissement des écoles secondaires publiques du territoire d'Ikela, 93 sujets, soit 92% confirment l'existence des conséquences, tandis que 8 sujets, soit 7,9% de nos enquêtes, nient l'existence des conséquences quant au non-respect de profil pour les Chefs d'établissement des écoles secondaires publiques du territoire d'Ikela.

Tableau N°4 : Niveau de satisfaction de la gestion des écoles secondaires publiques les Chefs d'établissements

Niveau de satisfaction	f	%
Excellent	00	00
Très bien	48	47,5
Bien	39	38,6
Assez bien	14	13,8
Faible	00	00
Autres à préciser	00	00
Total	101	100

Source : Enquêtes menées sur le terrain.

Un coup d'œil sur ce tableau montre clairement que, 48 sujets ou 47,5% de nos enquêtes sont très bien satisfaits du niveau de gestion de leurs écoles, 39 sujets soit 38,6% disent bien pour le niveau de satisfaction de la gestion de leurs écoles, 14 sujets soit 13,8% disent que la gestion de leurs écoles est assez bien et la faible gestion, autres à préciser n'ont pas été représenté.

Tableau N°5 : Conditions d'opérationnalisation selon les profils des Chefs d'établissements

Conditions d'opérationnalisation	f	%
Bonne	66	65,3
Mauvaise	00	00
Moyenne	30	29,7
Pas du tout	05	4,9
Total	101	100

Source : Enquêtes menées sur le terrain.

Ce tableau montre que 66 sujets soit, 65,3% des sujets enquêtés sont d'accord que les conditions d'opérationnalisation de leurs écoles sont bonnes, 30 sujets, ou 29,7% confirment que les conditions d'opérationnalisation sont moyennes, tandis que 5 sujets, soit 4,9% disent pas du tout quant aux conditions d'opérationnalisation de leurs écoles. Enfin, les mauvaises conditions d'opérationnalisation n'ont pas été signalés.

V. DISCUSSIONS DES RESULTATS

Le problème de profil se vérifie dans le cadre de notre étude, mais également dans celui d'Auquier Nathalie (2023) en Belgique francophone.

Dans son mémoire qui porte sur « vers une meilleure compréhension du rôle du chef d'établissement scolaire secondaire en Belgique francophone », le rôle du chef d'établissement scolaire peut être comparé à celui d'un chef d'orchestre en dirigeant l'action collective des musiciens, il donne du sens à leur interprétation.

Le chef d'établissement conduit l'ensemble des professionnels de l'école à se projeter dans un futur commun et à construire ensemble une communauté pédagogique. Pour ce faire, il doit organiser, anticiper, contrôler, animer et prendre des décisions.

Il semble donc essentiel que le chef d'établissement adopte un management basé sur des valeurs et de la bienveillance, favorisant ainsi l'écoute et le soutien envers les équipes éducatives. Le leadership de la direction devient alors une manière de penser et d'agir qui vise à développer la cohérence de l'organisation.

Dans le contexte de la République Démocratique du Congo, notre étude a montré que chez les Chefs d'établissement des écoles secondaires publiques du territoire d'Ikela, il se pose un problème pour ce qui concerne le profil de ces derniers qui impacte directement la gestion dont les objectifs assignés ne sont pas épargnés.

Les formations régulières seraient une façon de renforcer le niveau des Chefs d'établissement pour renforcer la capacité de gestion pour rationaliser cette fonction qui est à la base d'un développement durable d'un pays comme la République Démocratique du Congo. Ce qui est de l'engagement dans cette fonction de Chef d'établissement, il faudra que les gestionnaires recourent bien aux critères de promotion de ladite fonction.

CONCLUSION

Cette étude a porté sur « les conséquences du Profil de Chef d'Établissements sur la gestion des écoles secondaires publiques. Cas des écoles secondaires du territoire d'Ikela ». Il sied de relever qu'elle a été rendue possible grâce à un questionnaire auprès de 101 Chefs d'établissements dont les points de vue ont été analysés en vue de comprendre la question des conséquences de profil de Chefs d'établissement dans le territoire d'Ikela.

Les résultats de cette étude prouvent qu'il existe des conséquences de profil de Chefs d'établissement sur la gestion des écoles secondaires publiques du territoire d'Ikela.

Les conséquences du profil des Chefs d'établissement sur la gestion des écoles secondaires du territoire d'Ikela s'avèrent alarmantes du fait que les critères pour accéder dans cette fonction ne sont pas en pratique, et de l'absence des formations régulières pour le renforcement lié à la gestion.

Eu égard au travail réalisé, nous pouvons dire que nos objectifs ont été atteints et nos hypothèses vérifiées. Cependant, nous reconnaissons n'avoir pas touché tous les aspects des conséquences du profil de Chefs d'établissement sur la gestion des écoles secondaires du territoire d'Ikela. Nous espérons que les recherches ultérieures toucheront d'autres aspects auxquels nous n'avons pas fait allusion.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Auquier Nathalie (2023), vers une meilleure compréhension du rôle de Chef d'établissement scolaire secondaire en Belgique Francophone.
- Beatriz Pont et al. (2008), Améliorer la direction des établissements scolaires.
- Confemen (2007), Pour une nouvelle dynamique de la gestion scolaire
- Daouda Cissé (2009), La gestion des établissements d'enseignement moyen et secondaire de la région de Kaolack (Sénégal) dans le contexte de la décentralisation administrative.
- Gendron(2007), Des compétences au capital émotionnel et bien-être au travail des chefs d'établissements.

- Kisiama Kindianga et Mikanza Mususantambu Jean-Paul (2001), Profil des Chefs d'établissement scolaire en RDC et efficacité professionnelle dans la Sous-Division Educationnelle Rurale de Kitoy.
- Leclerq J-M (2005), Information, une ressource stratégique pour le changement technologique en éducation.
- Marina Boucher (2017), La représentation de l'autonomie chez les directions d'enseignement primaires, secondaires du Québec.
- Sarra Dridi (2019), Le chef d'établissement bienveillant.