

CONSÉQUENCES DU DÉLITEMENT DES INFRASTRUCTURES SCOLAIRES SUR LES PERFORMANCES DES ÉLÈVES : CAS DES ÉTABLISSEMENTS DU 4^{ème} ARRONDISSEMENT (N'DJAMENA)

***Zakaria SEID, Hamidé ABRAS RAHMA & Abakar OUSMANE
ABDALLAH**

École Normale Supérieure de N'djamena

**Auteur correspondant ; Courriel : zakariaseid198@gmail.com*

Résumé

Le manquement de l'entretien des infrastructures scolaires constitue une préoccupation majeure. Les causes de ce dysfonctionnement relèvent d'un ordre systémique et se trouvent davantage dans une gestion arbitraire des ressources matérielles. L'objectif général de cet article consiste à évaluer l'incidence du délabrement des infrastructures scolaires sur les performances des élèves. À cet effet, 33 enseignants et responsables des services déconcentrés ont été interviewés. Le guide d'entretien a servi pour collecter des données. Les résultats obtenus indiquent que le délitement des infrastructures affecte les performances des élèves à 19%. Ainsi, nous trouvons que la problématique des infrastructures scolaires devient une préoccupation. L'urgence de protéger les acquis s'impose avec acuité ; question de juguler l'impact sur la réussite des élèves.

Mots-clés : *infrastructures scolaires, performances scolaires, services déconcentrés, élève, Tchad.*

Consequences of the deterioration of school infrastructure on student performance: case of schools in the 4th district (N'Djamena)

Abstract

The lack of maintenance of school infrastructure is a major concern. The causes of this dysfunction are systemic in nature and lie mainly in the arbitrary management of material resources. The general objective of this article is to assess the impact of the deterioration of school infrastructure on student performance. To this end, 33 teachers and officials from decentralized services were interviewed. An interview guide was used to collect data. The results obtained indicate that the deterioration of infrastructure affects student performance by 19%. Thus, we find that the issue of school infrastructure has become a major concern. The urgency of protecting existing assets is therefore crucial in order to mitigate the impact on student achievement.

Keywords: *school infrastructure, academic performance, decentralized services, student, Chad.*

Introduction

Le Tchad est l'un des pays en voie de développement. Il a connu depuis son accession à l'indépendance une série de crises politique, économique et sociale.

Son système éducatif a été fortement désorganisé avec comme conséquences sur tous les plans affectant les performances des élèves. La plupart des élèves étudient dans des conditions extrêmement difficiles. Ils manquent des infrastructures scolaires adéquates. Pourtant, l'Internationale de l'Éducation (2013, p.23) montre que les infrastructures scolaires expliquent à 16 % de la variation de la réussite des élèves.

L'entretien limité des infrastructures scolaires est dans le cadre de l'éducation une préoccupation en raison de son impact sur les performances des élèves. Selon l'Inspecteur Pédagogique de l'Enseignement Primaire (IPEP) M. S. A. Haroun (2025), le délitement affecte 68.58% des écoles primaires publiques du 4^{ème} arrondissement et touche non seulement les salles de classe, mais également les mobiliers scolaires, les services d'assainissement (les latrines sont affectées à 57%) et les aires de jeu. La Banque Mondiale (2012, p. 39) confirme, dans son rapport sur l'éducation, que les fortes disparités provinciales en ce qui concerne les résultats scolaires et le mauvais fonctionnement du système éducatif tchadien, sont en partie attribuables à deux problèmes : la mauvaise gestion du système et le manque de transparence dans l'allocation des ressources.

Il y a donc lieu de s'interroger sur les irrégularités qui peuvent être à l'origine de cette anomalie. L'intérêt de cette analyse amène à penser à partir des éléments contextuels, d'un cadre de réflexion sur l'opportunité des décisions à prendre dans ce domaine. Si rien n'est fait, le délabrement des infrastructures scolaires et le dépérissement progressif du mobilier des écoles pourraient constituer une véritable menace pour l'éducation. C'est pourquoi, il est plus que jamais nécessaire de se demander ce qui peut être à l'origine d'un tel dysfonctionnement.

La problématique de l'entretien et de la maintenance des infrastructures et équipements s'affirme comme une dimension intégrée de la bonne gouvernance. Il s'agit pour la Commune et le management de l'éducation de mettre sur pied des mesures persuasives visant à protéger les édifices publics. Les effets de cette gouvernance doivent au delà des ressources matérielles, se faire ressentir dans la gestion des ressources humaines et financières. Les enjeux de la gouvernance scolaire se densifient considérablement et devraient pouvoir se concrétiser dans le fonctionnement harmonieux des organisations scolaires. La protection de ces infrastructures est notamment facilitée par l'implication effective des Communes dans le processus de prise de décision en matière d'éducation. Il y a donc lieu de se réjouir que cette étude se déroule dans un contexte marqué par l'accélération du processus de décentralisation, avec des compétences transférées qui accordent désormais aux Communes, des responsabilités dans la gestion des établissements scolaires.

En effet, nous constatons que la plupart des bâtiments des écoles dans la ville de N'Djamena sont temporairement mis hors d'usage pendant que d'autres sont simplement abandonnés. Le développement durable de l'école est de ce fait mis

à mal par un environnement insalubre et peu attrayant. Une autre difficulté rencontrée par ces écoles englobe l'interruption du processus enseignement-apprentissage à la survenue des intempéries. La déliquescence des infrastructures scolaires affecte non seulement la qualité de l'éducation, mais également entrave le développement local en raison de son impact sur l'offre en éducation et sur le bon déroulement des enseignements. La question principale à se poser est celle de savoir si les apprenants peuvent-ils tirer profit des installations inadéquates pour acquérir les compétences exigées conformément à leur niveau d'étude ?

Au regard de ce constat, cette investigation fixe comme objectif général d'évaluer l'impact du délabrement quasi généralisé des infrastructures des écoles primaires sur les performances des élèves. L'examen de ce problème permet de relever les compétences transférées aux collectivités territoriales et la participation des acteurs sociaux dans la gestion des établissements scolaires. L'arrêté n°276/MEN/SG/04 du 15 novembre 2004 portant régulation des rapports entre le Ministère de l'Éducation Nationale (MEN), l'administration scolaire et les Associations de Parents d'Élèves (APE) est l'une des stratégies visant à assurer le développement local par l'implication des communautés dans la gestion de l'éducation. Il indique en son article 1, que « les responsables des services centralisés et déconcentrés ainsi que les chefs d'établissements scolaires sont appelés à collaborer à tous les niveaux, avec les APE dans un cadre partenarial » sur la base du protocole d'accord signé le 23 août 2001 entre le Gouvernement et la Fédération Nationale des Associations des Parents d'Élèves au Tchad (FENAPET) ; l'article 8 stipule que : « la présence continue de L'APE au sein des établissements scolaires est requise pour un bon suivi des activités, à charge pour le MEN de la pouvoir en locaux dans la mesure du possible » ; l'article 9 précise que : « au début de l'année scolaire, les partenaires élaborent un budget concerté, quantifié et chiffré et en assurent le suivi de l'exécution des travaux ». Cette volonté devrait se traduire sur le terrain par la contribution effective de tous les acteurs de l'éducation à la promotion et à l'aménagement des institutions scolaires.

Notre hypothèse générale stipule qu' « il existe un lien entre la qualité des infrastructures scolaires et les performances des élèves ». À cet effet, on considère que les rapports entre les infrastructures scolaires et les performances des élèves sont étroits. Tout ce qui s'interpose aux infrastructures, s'interposerait en réalité aux performances scolaires. Ce constat de l'incidence positive du développement des infrastructures scolaires sur les performances des élèves nous permet de poser un regard analytique sur la situation des infrastructures scolaires de base de l'IPEP du 4^{ème} arrondissement de la ville de N'Djamena. Il est alors nécessaire qu'un intérêt particulier soit accordé à ce problème qui pourrait s'ériger en obstacle pour l'épanouissement du système scolaire. La démarche méthodologique ci-dessous décrite permet d'appréhender les contraintes en lien avec les infrastructures scolaires.

1. Approche méthodologique

1.1. Collecte des données

Une enquête de type explicatif s'est déroulée dans 6 écoles primaires publiques dans la commune du 4^{ème} arrondissement de la ville de N'Djaména au Tchad, en novembre 2025. La démarche méthodologique utilisée est qualitative. Pour collecter les données, nous avons fait recours au guide d'entretien semi directif administré auprès de 33 individus répartis comme suit : 18 enseignants dont 6 directeurs d'écoles primaires publiques, 4 responsables des services déconcentrés du MENPC, 1 chef de service technique de la Délégation Provinciale des Travaux Publics, 4 responsables des Collectivités Territoriales Décentralisées (province et mairie) et 6 parents d'élèves. L'objectif de l'enquête était de réaliser un état des lieux de la qualité des infrastructures scolaires des écoles en vue d'évaluer leur incidence sur les performances des élèves. Les thèmes abordés à l'issue de l'interview a porté sur la réhabilitation des infrastructures abandonnées, la réfection des bâtiments, l'équipement des salles de classe, les effectifs scolaires, l'entretien de latrines. Les informations recueillies ont fait l'objet d'une analyse de contenu et ont constitué le socle du présent article.

1.2. Méthodes d'analyse des données

La détérioration graduelle des infrastructures scolaires des écoles primaires publiques de l'IPEP du 4^{ème} arrondissement a allié la défectuosité du mobilier à la décrépitude des salles de classe et des édifices. L'analyse subséquente a examiné les atouts et les pesanteurs au développement des infrastructures d'éducation de base. Des axes de réflexion sont explorés dans l'examen des atouts du développement infrastructurel.

La réglementation en matière de protection des biens meubles et immeubles de l'État a consacré un service chargé du patrimoine auprès des Délégations Provinciales en charge du Domaine et des Affaires Foncières. Les attributions de ce service vont du recensement de biens en besoin de réhabilitation, à l'initiation de la procédure y afférente par l'élaboration des différents devis. Dans le cadre de l'éducation, ce travail est généralement déclenché par le chef d'établissement sous la diligence des responsables des administrations déconcentrées, à travers la déclaration des bâtiments en besoin de réfection et/ou de réhabilitation. Cependant, cette responsabilité est désormais soutenue par les Collectivités Territoriales Décentralisées suivant la Loi N° 06-033/PR/2006 du 11 décembre 2006 portant cahier des charges précisant les conditions et modalités techniques d'exercice des compétences transférées par l'État aux communes en matière d'éducation de base.

Aux termes de l'article 8, « la Commune participe à l'entretien et à la maintenance des écoles élémentaires et des établissements préscolaires publics. Ainsi, elle peut participer à la mobilisation des ressources, à la construction et à l'entretien d'infrastructures et d'équipements éducatifs ». Au regard de cet article

8 de la Loi suscitée, l'initiative de la procédure de réhabilitation des infrastructures scolaires est à la diligence du magistrat municipal qui exploite les devis dûment confectionnés par les services compétents de l'État. Selon cette disposition, les Communes peuvent décider de l'opportunité de réhabiliter les infrastructures délabrées en l'absence d'une demande expresse à elle adressée par les administrations en charge de l'éducation.

Le parachèvement du processus de décentralisation à travers la mise sur pied des conseils provinciaux implique la responsabilité complète des Communes dans l'exécution des projets publics à charge pour les sectoriels de présenter les projets pertinents et défendables. L'on a estimé que l'implémentation effective de la décentralisation peut contribuer significativement à la résolution du problème de délabrement des infrastructures scolaires. Cependant, des résultats positifs ne sont pas engrangés car la réhabilitation des infrastructures ne s'est pas érigée en priorité dans les politiques communales de développement. Il est relevé qu'il est absurde et totalement contre productif de se concentrer uniquement à la construction des nouvelles infrastructures, sans se préoccuper de la réfection de celles qui progressivement se dégradent et tombent en ruine ; et comme des efforts ne sont pas fournis dans ce sens, les projets de constructions n'ont servi qu'à alimenter une pirouette qui n'a garanti aucune évolution tant sur la quantité que sur la qualité des infrastructures scolaires.

La réfection et la réhabilitation des édifices publics obéissent à une procédure bien précise. Cependant, les mécanismes de suivi, les procédures de réhabilitation et de réaménagement sont parfois jugées assez complexes. L'on a dénoncé des lourdeurs procédurales et les lenteurs administratives. Nous avons estimé qu'il serait souhaitable de mettre sur pied un mécanisme efficace de suivi-évaluation des projets, de veiller à ce que les chefs d'établissements soient outillés pour faire face aux exigences légales requises dans le management de l'éducation en général et dans les questions d'entretien, de réfection et de réhabilitation des infrastructures scolaires en particulier.

À la lumière du Décret N° 2417 /PR/PM/2015 du 17 décembre 2015 portant Code des Marchés Publics au Tchad, de nombreuses difficultés ont subsisté dans l'exécution des marchés publics. Ceci se traduit par la dégradation rapide des bâtiments réceptionnés. Les plateformes se sont décapées, les murs se sont fissurés. On a remarqué des chantiers abandonnés ou non exécutés. Certains contractants ont accusé la distance et l'enclavement de la zone, donnant manifestement l'impression de n'avoir pas fait connaissance de la localisation exacte du lieu d'exécution de l'ouvrage avant la soumission. L'on a dénoncé parfois, le mauvais choix du site, ou le non-respect des délais d'exécution.

2. Résultats

2.1. Infrastructures scolaires

B. Liguita (2025) a indiqué que, sur les 6 écoles primaires publiques, avec un effectif de 2.205 élèves dont 821 filles encadrés par 47 enseignants dont 43

femmes, l'IPEP du 4^{ème} arrondissement ne comptait que 18 bâtiments scolaires dont 10 en mauvais état. Au sujet des mobiliers scolaires, il n'existait que 1256 tables-bancs dont 907 hors usage, soit un ratio de 7 élèves par table-banc. Sur les 36 salles de classe existantes aujourd'hui, 22 salles de classe sont délabrées ; ce qui fait un ratio de 158 élèves par salle de classe. Si l'on s'en tient aux normes de l'UNESCO (2016, p.43) en la matière soit 40 élèves par salle de classe, 41 salles de classe restent à construire.

En visitant les établissements scolaires, il est facile de se rendre compte du degré de délabrement des infrastructures : aires de jeux accidentées et abandonnées, fondations exhumées, escaliers suspendus, portes défoncées, fenêtres détruites, clôtures démantelées, sols dégradés, murs sales et fissurés, charpentes amorties, tableaux noirs détériorés et blanchis, tables-bancs endommagés etc. Les installations scolaires ci-après sont illustratives.



Source : Enquête de terrain, septembre 2025

Photo n° 1 : L'École « HILLE Leclerc, Centre B » dans le 4^{ème} arrondissement

De nombreuses salles de classe sont dégradées au point de représenter un danger pour les enfants. On constate que ces destructions lorsqu'elles ne reçoivent pas d'intervention dans les délais prévus pour l'amortissement de l'immeuble représentent une perte colossale pour l'État qui doit déboursier d'importantes sommes pour les reconstruire, que pour la communauté dont les acquis en infrastructure scolaire se réduisent. Si les constructions et équipements des salles de classe interviennent régulièrement, on n'en dira pas autant des réfections et des réhabilitations, qui pourtant devraient obéir à une fréquence régulière. À toutes ces difficultés, s'ajoutent les chantiers abandonnés ou exécutés de façon insatisfaisante et les bâtiments sinistrés.



Source : Enquête de terrain, septembre 2025

Photo n° 2 : Toilettes de « l'École Repos, centre A » dans le 4^{ème} arrondissement

En matière des services d'assainissement, les 6 écoles visées par l'étude ne totalisaient que 14 latrines dont 8 toilettes en mauvais état. Pour ce qui est de l'insalubrité, des bâtiments non récupérables sont détruits et sont parfois enfouis dans la broussaille. Nous observons des détritux jonchant l'environnement scolaire en l'absence cruelle ou insuffisance de latrines. Des bâtiments se sont transformés en de scabreuses bâtisses centenaires donnant parfois l'allure de vestiges abimés par le temps et des intempéries. L'ensemble de ces facteurs affectent négativement les résultats scolaires.

2.2. Impacts des infrastructures scolaires sur les apprentissages

De l'avis de plusieurs acteurs, les capacités d'accueil des écoles primaires dans l'IPEP du 4^{ème} arrondissement sont submergées par l'afflux des élèves. Les infrastructures scolaires disponibles ainsi que les classes construites pour couvrir les besoins ne permettent pas de satisfaire la demande. Rahamata Abdoulaye Mahamat (directrice de l'école « Hillé Leclerc, centre A ») affirme que « *les problématiques de la scolarisation concernent les infrastructures d'accueil ; c'est-à-dire les salles de classe et les mobiliers* ». Sa direction renferme 6 classes pédagogiques pour un effectif de 626 élèves dont 247 filles utilisant 102 tables-bancs dont 76 en bon état ; ce qui donne un ratio de 8 élèves par table-banc. Cet avis est partagé par Betolima Khamis Dodi, directeur de l'école « Hillé Leclerc, centre B ») qui soutient que la disponibilité de l'offre scolaire constitue l'une des contraintes majeures de l'accueil des élèves. En effet, la direction de l'école « Hillé Leclerc, centre B ») compte également 6 divisions pédagogiques contenant 57 dont certains en mauvais état sur un effectif de 381 élèves dont 150 filles, ce qui donne un ratio de 7 élèves par table-banc. Le directeur indique que : « *la capacité d'accueil des élèves est très faible. Cette année, nous avons fait des efforts, afin d'accroître l'offre et ce, en construisant 3 salles des classes avec des matériaux moins durables* ».

Cette incapacité de l'offre à satisfaire la demande est une préoccupation majeure, à telle enseigne qu'il est difficile d'avoir de la place à l'école pour certains élèves. Mme Djagrangué Ganguinmbaye née Guirineta Annigué (directrice de l'école « Communale, centre A ») confie : « *sur 800 enfants en âge scolaire, seulement 600 ont*

pu être inscrits dans les classes par défaut de place. Ceux pour lesquels nous n'avons pas pu avoir la place trouvent la solution en suivant des cours du soir ou en faisant un petit métier en attendant ». Motha Dougouroub (directeur de l'école primaire « Communale, centre B ») fait la nuance en affirmant que « le personnel enseignant est là, mais il n'y a pas d'infrastructures ». De même, Souleymane Hassan, agent dans la Délégation Provinciale de L'Éducation Nationale et de la Promotion Civique (DPENPC) de N'Djamena 1 insiste : « nous avons des enseignants sans classe. Nous les redéployons dans les écoles. Il reste donc la question des infrastructures ». Ce manque d'infrastructures va de pair avec l'insuffisance des équipements, comme le témoigne Adjous Beassoum (directeur de l'école primaire « Repos, Centre A »), « il y a un manque de matériels et équipements ». Ces difficultés sont également évoquées par un enseignant de l'école primaire « Repos, centre A » confiant que : « Nous avons besoin des ardoises géantes utilisées par les élèves dans les travaux de groupes. Ce matériel est important pour notre nouvelle pédagogie ».

Malgré ces difficultés liées au manque d'infrastructures et d'équipements, les autorités ont décidé que les établissements acceptent tous les élèves. La Loi 16/PR/06 du 13 mars 2006 portant orientation du Système Éducatif Tchadien stipule en son article 9 que « l'enseignement public est gratuit ». Les prestations fournies en la matière sont essentiellement financées sur les ressources publiques allouées par l'État ou les autres collectivités décentralisées. Toutefois, l'enseignement public admet la participation des bénéficiaires, des initiatives communautaires librement constituées agissant en partenariat avec l'État et les autres collectivités décentralisées. Selon certaines autorités administratives et responsables de services techniques, la mise en œuvre de cette requête pose problème. Un agent dans affirme que « S'il y a obligation d'inscription, se posera un problème d'accueil malgré la location des salles ». De même, une autorité locale s'inquiète : « le mot d'ordre du gouvernement est d'accueillir tous les élèves, mais dans quelles conditions d'apprentissage ? ».

De l'avis de quelques personnes enquêtées, la faible prise en compte des établissements privés dans les mécanismes d'accueil des élèves contribue à complexifier leur insertion dans le système scolaire. Roger Jean Pierre, directeur de l'école privée « Le Progrès » témoigne : « dans le privé par contre, le problème de places ne se pose pas, mais surtout le paiement des frais de scolarité. Les parents qui ont les moyens paient, mais les pauvres ne peuvent pas le faire ». Face aux difficultés que présentent la défaillance de l'offre par rapport à la demande, plusieurs stratégies sont mises en place dont l'accueil des élèves dans des conditions d'études difficiles ; à savoir les classes pléthoriques.

Les problèmes liés au manque d'infrastructures se manifestent sur les effectifs par classe. La plupart des établissements publics ont des effectifs pléthoriques. Comme le témoigne Doumnara Narcisse (directeur de l'école primaire « Repos, centre B »), « au CM1, nous avons 150 élèves, au CE2 on a plus de 160. Et ce parce que tous les élèves n'ont pas eu la place. On est à plus de 1100 élèves. Même ce matin, nous avons

reçu un nouveau. Si tous les élèves qui sont venus demandé la place en avaient eu, nous serions à plus de 2000. Nous leur avons suggéré d'autres écoles pour aller voir ».

Selon les statistiques des écoles primaires publiques du 4^{ème} arrondissement, il y avait au total 2205 élèves dont 821 filles. Au-delà des salles de classe, certaines écoles présentent l'aspect d'un marché à la récréation, eu égard au nombre d'élèves sur le domaine scolaire. C'est le cas de l'école communale, centres A et B. En plus de ces écoles primaires, il existe un CEG et un lycée sur le même site fonctionnant dans l'après-midi. Cette situation est également observée à l'école de : Diguel centre, Diguel Est, Diguel Zafaye dans le 8^{ème} arrondissement et dans bien d'autres établissements primaires où on observe une fusion de plusieurs établissements scolaires.

Pour montrer l'acuité des problèmes liés aux effectifs pléthoriques, une autorité locale (SG de la mairie du 4^{ème} arrondissement) témoigne qu' : *« il y a des situations où les élèves sont assis à 6 ou 7 par table-banc »*. De même une enseignante à l'école primaire publique « Repos, centre B » confie : *« nous avons environ 155 élèves par classe. Le cadre est insuffisant et il manque cruellement des mobiliers, donc les élèves sont assis à même le sol pour apprendre. Cela ne leur permet pas de travailler »*. Selon Perside Mbaikoula, cheffe de Service de la Planification et de la Carte Scolaire de la Délégation Provinciale de l'Éducation Nationale et de la Promotion Civique (DPENPC), qui a une meilleure connaissance de la situation d'ensemble dans la ville de N'Djamena 1, *« les établissements publics sont surchargés avec des effectifs de 200 élèves dans certaines classes par endroits »*.

De l'avis de enseignants et les responsables chargés de l'éducation, il est difficile de contenir les bavardages dans ces classes, comme le témoigne un enseignant à l'école primaire « Communale, centre A », *« le problème majeur est la maîtrise des élèves pour obtenir le silence. Nous sommes obligés de retourner à la chicotte »*. En effet, les enseignants ont des difficultés pour bien encadrer les enfants du fait des effectifs. Ils font du bruit et c'est difficile de les calmer. *« Si tu n'as pas des élèves consciencieux, ce n'est pas ta capacité qui peut te permettre de maintenir la discipline »* indique une institutrice dans l'école « Repos, centre B ».

Une institutrice à l'école « HILLE Leclerc, centre B » décrit : *« pour que chaque élève répète un mot ou une expression, il faut beaucoup de temps. Pourtant au CP1 et CP2, tout est répétition. Il faut interroger les enfants »* ; une autre enseignante à l'école « Repos, centre A » explique : *« pour la dictée, on divise la classe en 3 groupes, afin de bien surveiller. Nous tombons régulièrement malades »*. Face à ces difficultés et devant l'incapacité des classes pléthoriques à couvrir les besoins, d'autres solutions sont identifiées, même parmi celles qui sont de nature à rendre la tâche d'enseignement plus difficile.

De façon générale, si certains élèves sont assis sur des tables-bancs, ces équipements sont insuffisants, ce qui contraint plusieurs d'entre eux à s'asseoir à même le sol pour apprendre.

Avec ces postures, assis au sol, les élèves éprouvent beaucoup de difficultés. Au-delà de la pénibilité de la posture, ils ont des difficultés pour apprendre à écrire, car la posture n'est pas adaptée. Ces différentes difficultés auxquelles sont confrontés les élèves posent la question de la qualité des apprentissages. Par contre, un responsable dans le secteur de l'éducation mentionne que « *aujourd'hui, l'urgence est à l'accès. Pour la qualité on verra* ». Cette approche de la scolarisation des élèves montre que l'Éducation demeure un défi posé au système éducatif tchadien.

3. Discussion

La déliquescence des infrastructures scolaires pourrait non seulement affecter la qualité de l'éducation mais également entraver le développement local en raison de son impact sur l'offre en éducation et sur le bon déroulement des enseignements-apprentissages. Cela suppose que l'on porte un regard attentif sur la qualité des conditions environnementales susceptibles d'infléchir la direction ou l'intensité de cet état. Des salles de classe en mauvais état, l'insuffisance voire la carence des table-bancs, des effectifs pléthoriques, l'insalubrité des services ou installations d'assainissement impactent les performances scolaires. Ces conditions d'accueil exposent les élèves à de dures conditions d'apprentissage, ce qui pourrait impacter négativement sur les résultats scolaires. L'urgence impose des solutions mieux élaborées et peu coûteuses pour l'accueil des enfants. Pourtant, elles sont centrales pour assurer l'accès à l'éducation et à la formation (J. C. Ndabananiye, 2021, p.34). Les études de J. Beynon (1998, p.9) ont montré qu'il y a un lien entre la qualité des locaux éducatifs, le développement de l'éducation et son efficacité.

Les pléthores des classes sont à l'origine de plusieurs problèmes, dont les difficultés de concentration des élèves et d'encadrement par les enseignants. Ces situations de promiscuité réduisent le bien-être des élèves comme l'atteste plusieurs personnes enquêtées. Les élèves ne peuvent pas tous placer leurs cahiers sur le table-banc. Lorsqu'ils doivent écrire, certains doivent s'asseoir à même le sol ; toute la classe est bourrée. Certains enseignants alternent les enfants entre les tables-bancs et le sol pour éviter de frustrer ceux qui devraient se mettre au sol à tout moment. Cette situation est de nature à avoir des répercussions négatives sur les apprentissages et l'encadrement des élèves. Les difficultés auxquelles les enseignants sont confrontés sont entre autres : avec des gros effectifs, l'enfant ne peut pas apprendre à écrire correctement ; l'enseignant ne peut pas cibler un enfant pour l'accompagner convenablement lorsqu'il a une difficulté particulière car il ne peut pas circuler dans les rangées pour contrôler le travail des élèves (I. OUEDRAOGO, G. NAKOULMA & Z. S. COULIBALY, 2020).

MENPC (2023) constate que le système éducatif tchadien souffre d'insuffisance des infrastructures scolaires et universitaires alors que les effectifs scolaires augmentent dans tous les cycles d'enseignement à un rythme moyen annuel

variable de 8% à 12%. Cependant, la couverture scolaire à chaque cycle reste faible par rapport aux attentes. Le nombre d'étudiants de l'enseignement supérieur était estimé à 25. 551 en 2013 alors qu'ils étaient 18. 342 étudiants inscrits dans le public, contre 5 995 en 2001, représentant ainsi un accroissement annuel moyen de 10%. Dans le privé, les effectifs sont passés de 918 en 2001 à 7 209 en 2013. Alors que les besoins de réhabilitation et de réfection des infrastructures en mauvais état sont immenses : 31% dans l'enseignement primaire, 60% dans l'enseignement moyen, 30% dans l'enseignement secondaire. Les besoins de salles de classes sont passés de 8385 en 2013 à 7677 en 2017, soit une baisse de 8,4%. Cependant, les coûts estimatifs demeurent non négligeables corrélativement aux crédits alloués (548 à 900 millions FCFA). Les crédits accordés pour les réhabilitations sont restés faibles, soit 1,45% à 2,61% (MESRI, 2023).

Outre l'insuffisance des ressources, les difficultés de coordination entre les différentes structures centrales et déconcentrées affectent les capacités d'intervention car les réfections sont réalisées parfois de manière arbitraire. Les capacités de gestion sont aussi affectées par l'absence d'une évaluation systématique des besoins en réhabilitation et réfection des infrastructures qui ne font pas l'objet d'un entretien régulier, accentuant ainsi la détérioration prématurée d'un bon nombre d'entre elles. De nombreuses salles de classe sont devenues inutilisables après quelques années d'existence, parce que les toitures sont arrachées par le vent. Certains services sont logés dans les locaux vétustes, dont les configurations ne répondent pas aux besoins de gestion et d'administration. Certaines directions, aux missions complémentaires, sont dispersées géographiquement sans les moyens d'interconnexion informatiques et téléphoniques. Cette dispersion impacte la gouvernance du système éducatif et la qualité des services rendus.

Pour optimiser le processus l'amélioration des infrastructures scolaires, il convient de mettre en œuvre une batterie d'actions orientées autour de deux leviers principaux : le respect des normes en matière de gouvernance publique et la contextualisation des mesures. Le transfert des compétences aux collectivités territoriales enclenchées par la décentralisation s'accompagne des exigences rigoureuses de management public. De manière générale, nous constatons que l'une des causes de la gestion approximative des infrastructures scolaires est le non respect de la chose publique. La bonne gestion de la chose publique s'illustre donc comme une activité managériale de premier plan.

La chose publique est une chose commune et ne peut de ce fait être appropriée. La responsabilité de chacun dans la protection des salles des classes et des édifices publics est certaine. Certains responsables estiment que la réhabilitation des édifices publics est du devoir régalien de l'État. Pourtant, ils sont responsables des ressources mises à leur charge, et doivent constamment rendre compte de la gestion qui en est faite. Il y a donc lieu de prendre toutes les

dispositions nécessaires pour la protection des biens publics en attendant la réponse des pouvoirs publics.

L'activité managériale devrait s'effectuer « en bon père de famille ». L'on ne saurait comprendre les motivations des chefs d'établissement à reléguer au second plan les dépenses d'entretien et de maintenance. Il en est de même de la réticence des conseils d'école à la mobilisation des ressources pour la mise en œuvre des travaux d'entretien. Faisant allusion à la mise à contribution des élèves et la communauté locale pour assurer la sécurité de l'école. Il peut aussi s'agir des mesures efficaces concernant l'inculcation de l'esprit de la chose publique à la communauté par la sensibilisation des masses. En tout état de cause, le responsable scolaire devrait s'accommoder d'une planification et d'une programmation alliant responsabilités et priorités dans la gestion des ressources des écoles.

Le directeur d'école devrait mettre sur pieds tous les mécanismes prévus par la réglementation en vigueur. Il s'agit de la déclaration des cas de sinistres survenus à l'école, le recensement et l'acheminement à la hiérarchie des infrastructures délabrées, le déclenchement de la procédure en vue de la réfection des infrastructures délabrés. Cela consiste aussi à solliciter l'appui des populations locales et celui de la communauté éducative toute entière. Enfin, un plan d'aménagement de l'école doit être rédigé de manière appropriée par le directeur d'école. Il en est de même du conseil d'école qui doit s'y mettre en inscrivant dans le projet d'école les mesures à prendre pour la sauvegarde des biens de l'école.

La seconde acception est celle qui considère la chose publique comme la chose de personne. Cette conception s'oppose à la gestion patrimoniale de la chose publique, c'est-à-dire à la gestion des infrastructures scolaires comme propriété privée. Malheureusement, on se rend compte que dans certaines zones, le mobilier des écoles est transféré temporairement ou définitivement hors des établissements. Parfois, les salles de classe sont prêtées en cases d'astreinte à d'autres usages. Pourtant, la gestion durable des ressources publiques commande aux chefs d'établissement de s'abstenir d'affecter le bien public à un usage privé sans autorisation préalable de la hiérarchie.

Préserver le patrimoine de l'école emporte aussi l'idée de lutte contre la corruption. Cette mesure limitera les cas de confusion entre les ressources publiques et les biens privés. Si l'on considère un bien public comme un bien impersonnel, l'on s'abstiendra d'utiliser par détours, les moyens mis à disposition pour sa gestion. L'acception de la chose publique comme « ce qui n'est la propriété de personne » devrait aussi amener les chefs d'établissements à mettre l'accent sur la discipline en milieu scolaire. Cette dernière s'énonce dans le règlement intérieur de l'école et peut aussi être véhiculée par des leçons d'éducation à la citoyenneté, les leçons d'éducation morale et juridique. C'est un excellent moyen d'éduquer les enfants à ce sujet.

La chose publique ne saurait être volontairement abandonnée. Cela réprime les cas de négligences observées dans la gestion des infrastructures scolaires. Les abus et autres formes d'atteinte à la chose publique peuvent donner l'impression d'une volonté délibérée de délaissement. C'est pourquoi les chefs d'établissement sont encouragés à prendre toutes les mesures utiles et urgentes telles que la lutte contre la corruption dans tous les secteurs de la vie publique, la mise sur pied d'un système institutionnel efficace de suivi-évaluation des projets, la lutte contre l'impunité, pour éviter le dépérissement des biens publics. Ce qui implique la responsabilisation des agents publics, le renforcement des mesures répressives et l'application systématique des sanctions prévues en cas de dérive. En effet, les infrastructures scolaires constituent des éléments essentiels à l'apprentissage et il existe de fortes preuves qu'une infrastructure de haute qualité facilite un meilleur enseignement, renforce les acquis scolaires et réduit l'abandon et la démotivation des élèves à apprendre entre autres.

Conclusion

Les infrastructures scolaires des écoles primaires publiques au Tchad ne remplissent pas les conditions minimales exigées pour la fonction à laquelle elles sont destinées : toilettes insalubres, toits arrachés, cours envahies par les herbes, salles de classe sans portes, sans fenêtres ni tables-bancs. Ces conditions constituent autant d'entraves à une éducation de qualité. Le délabrement des infrastructures scolaires constitue un réel sujet de préoccupation en raison de son impact sur les performances scolaires. L'examen minutieux du problème a permis de desceller les principales causes qui interpellent chaque maillon de la chaîne éducative grâce à la contribution des principaux acteurs de l'éducation et celle des communautés locales. Pour faire face à cette situation, la gouvernance scolaire peut agir pour le respect de la chose publique et impulser le dynamisme des services déconcentrés du MENPC, des Collectivités Territoriales décentralisées, des ONG et autres partenaires de l'éducation pour renforcer les APE. Les chefs d'établissement scolaire peuvent contribuer à la réhabilitation des salles de classe, des mobiliers scolaires et des bâtiments tombés en décrépitude, en saisissant les services compétents de l'État. Leur participation doit s'illustrer davantage dans l'entretien des infrastructures et mobiliers existants.

BIBLIOGRAPHIE

ADEA, 2006. Écoles efficaces et amélioration de la qualité : Le renforcement des responsabilités et des capacités des écoles et des communautés dans l'amélioration des performances scolaires, *Biennale de l'éducation en Afrique*, Libreville, Gabon, 27-31 mars 2006.

Barkala Liguita & Mahamat Saleh Ali Haroun, 2025. *Rapport de fin de l'année scolaire 2024-2025 de l'IPEP du 4^{ème} arrondissement*, N'Djamena, Tchad.

Banque Mondiale, 2012. *Améliorer l'éducation au Tchad en agissant à la fois sur l'offre et la demande*, banquemondiale.org

François Feuzeu, 2019. *La prévision des ressources matérielles et le rendement scolaire en zones rurales : cas des écoles primaires publiques de l'Arrondissement de Yokadouma*. Mémoire Master Sciences de l'Éducation Université de Yaoundé I, Cameroun.

Issiaka OUEDRAOGO, Goama NAKOULMA & Zouanso SOULAMA/COULIBALY, 2020. Les classes sous paillotes et les enjeux d'une éducation de qualité en milieu rural au Burkina Faso, *Annales de l'Université de Ouagadougou, Série A Lettres, Sciences Humaines et Sociales*, Volume 028, juillet, pp. 47-66.

José Ortegat, 2018. *Comment améliorer la qualité des infrastructures bruxelloises ?* Sur perspectives.bruxels.com

Session Nationale de Formation sur l'Entretien et la Maintenance des Équipements et Infrastructures des Municipalités. Dakar, Sénégal, 2015. Sur endatiersmonde.org.

République du Tchad, 2001. *Protocole d'accord entre le gouvernement de la République du Tchad et les APE*, N'Djamena.

Loi N° 06-033/PR/2006 du 11 décembre 2006 portant répartition des compétences entre l'État tchadien et les Collectivités Territoriales Décentralisées en République du Tchad.

Loi 06-016 2006-03-13 PR portant orientation du Système Éducatif Tchadien.

Décret N° 2417 /PR/PM/2015 portant Code des Marchés Publics au Tchad, 17 décembre 2015.

Arrêté n°276/MEN/SG/04 du 15 novembre 2004 portant régulation des rapports entre le MEN, l'administration scolaire et les APE.