

Remise en cause de l'action disciplinaire et son impact dans l'administration scolaire en Groupement Mupfuni Shanga 2010 – 2024

ZAWADI NSABIMANA David*

Résumé

La discipline constitue un élément essentiel dans le bon fonctionnement de l'administration scolaire. Elle permet d'assurer le respect des règles, le maintien de l'ordre et la bonne organisation des activités éducatives. Cependant, dans plusieurs établissements scolaires, l'action disciplinaire fait souvent l'objet de contestations ou de remises en cause, que ce soit par les élèves, les parents, les enseignants ou même certaines autorités administratives.

Cette remise en cause de l'action disciplinaire entraîne plusieurs conséquences négatives sur le fonctionnement de l'administration scolaire. Elle provoque notamment l'affaiblissement de l'autorité des responsables scolaires, la démotivation du personnel d'encadrement, l'allongement des procédures disciplinaires et la dégradation du climat scolaire. Dans certains cas, elle favorise aussi l'indiscipline des élèves et la baisse du rendement scolaire.

L'étude montre que ces difficultés sont souvent liées au manque de collaboration entre les différents acteurs du système éducatif à l'insuffisance des textes réglementaires ou à leur mauvaise application. Pour améliorer la gestion disciplinaire, il est nécessaire de renforcer l'autorité de l'administration scolaire, de clarifier les règles disciplinaires et de promouvoir le dialogue entre l'école, les parents et les autorités éducatives.

Ainsi, une action disciplinaire juste, cohérente et soutenue par tous, constitue-t-elle une condition indispensable pour garantir la qualité de l'éducation et le bon fonctionnement de l'administration scolaire.

Mots clés : *Discipline scolaire, Action disciplinaire, Administration scolaire, Remise en cause, Autorité scolaire.*

* Licencié en Administration et Inspection scolaire, Assistant de premier mandat à l'Institut Supérieur Pédagogique – ISP – de Ngungu / Masisi-Nord-Kivu en RD Congo, E-mail : zawadidavid@gmail.com, Téléphone : +243 97 41 20 039.

Abstract

Discipline is an essential element in the proper functioning of school administration. It ensures respect for rules, the maintenance of order, and the proper organization of educational activities. However, in several schools, disciplinary action is often subject to disputes or challenges, whether from students, parents, teachers, or even certain administrative authorities.

This questioning of disciplinary action leads to several negative consequences for the functioning of school administration. In particular, it results in the weakening of the authority of school officials, the demotivation of supervisory staff, the lengthening of disciplinary procedures, and the deterioration of the school climate. In some cases, it also encourages student indiscipline and a decline in academic performance.

The study shows that these difficulties are often linked to a lack of collaboration between the different actors in the education system, to insufficient regulatory texts, or to their poor implementation. To improve disciplinary management, it is necessary to strengthen the authority of school administration, clarify disciplinary rules, and promote dialogue between the school, parents, and educational authorities.

Thus, fair and consistent disciplinary action, supported by all, is an essential condition for ensuring the quality of education and the proper functioning of school administration.

Keywords: *School discipline, Disciplinary action, School administration, Challenge, School authority.*

I. Introduction

Dans toute structure éducative, la discipline administrative constitue un outil fondamental pour garantir l'ordre, la responsabilité et la bonne gouvernance. En République Démocratique du Congo, le personnel administratif, notamment le Préfet des Études, est soumis à des obligations professionnelles clairement définies par les textes légaux et réglementaires. En cas de manquement, des actions disciplinaires peuvent être engagées à leur encontre, conformément aux procédures établies par le Ministère de l'Éducation Nationale et Nouvelle Citoyenneté. Dans plusieurs écoles secondaires du Groupement Mupfuni Shanga, il a été observé que certaines actions

disciplinaires engagées par les autorités scolaires locales sont remises en causes, suspendues ou annulées par des instances hiérarchiques.

En effet, dès qu'elle constate une faute ou un manquement chez un agent, et si elle l'estime nécessaire, eu égard à la gravité de la faute ou du manquement, l'autorité hiérarchique ouvre l'action disciplinaire à charge de l'intéressé en lui notifiant un Procès-Verbal d'ouverture d'action disciplinaire rédigé conformément au modèle figurant de l'Article 2 à la page 18 de l'*Ordonnance n°82-031 du 19 mars 1982 Portant règlement d'administration relatif au régime disciplinaire et aux voies de recours du personnel de carrière de services de l'État*.

En outre, l'agent public de l'État qui, intentionnellement ou par imprudence enfreint ses devoirs professionnels ou de place dans un cas d'incompatibilité et passible d'une action disciplinaire conformément aux dispositions du code, du statut du règlement d'administration ou de la convention collective auxquelles ils sont soumis indépendamment des peines prévues dans le code pénal congolais. *Nzumba Ntembe Luvefu Anne-Marie et Kankolongo Bukasa Rose (2011.p.98)*.

Par la suite, tout manquement aux prescrits de la présente loi au règlement pris en exécution de ses dispositions ainsi que tout abus constaté dans un Établissement constituent des atteintes graves et sont sanctionnées par les autorités compétentes, conformément aux lois et règlements particuliers. *Loi-cadre N° 14/004 du 11 Février 2014 de l'enseignement national à son article 224 à la page 61*.

Au regard de ce qui précède, notre recherche nous a poussé à répondre à l'interrogation qui vise à comprendre l'impact de la remise en cause de l'action disciplinaire dans l'administration des écoles du Groupement Mupfuni Shanga. L'action disciplinaire visant à corriger les comportements fautifs, à assurer le respect de la discipline et à maintenir un environnement éducatif sain et fonctionnel, cette procédure est souvent encadrer par le statut des agents de carrière de service public de l'État (*Loi N° 16/013 du 15 Juillet 2016*).

S'assignant comme objectif d'analyser et identifier l'impact de la remise en cause de l'action disciplinaire dans l'administration des écoles du Groupement Mupfuni Shanga, la réponse à cette question montre que l'impact de la remise en cause de l'action disciplinaire dans l'administration scolaire en Groupement Mupfuni Shanga

repose sur l'affaiblissement de l'autorité la désorganisation administrative, la démotivation de service et les risques accrues des contentieux.

II. Méthodologie

Pour atteindre ces objectifs, les techniques de documentation, d'observation, d'urne et d'entretien libre sont mises à contribution pour récolter les données. Par technique documentaire, nous avons sélectionné certains documents (Livres, publications, Articles,...) considérés comme sources génératrices d'informations capables d'ennoblir un sujet d'investigation.

En effet : « Une fois rassemblés, ces différents documents peuvent contribuer [...] à cacher le terrain ou certaines solutions et/ou peuvent faire l'objet d'une analyse de contenu [...] cette documentation permet d'étoffer les données et donner l'air aux perspectives, les « matériaux [devant ainsi] très divers, de façon à autoriser une compréhension de l'ordre des choses dans les fouillis de réel. » (Gérard Dereze, 2009.p.154). Cette technique pour réaliser ce travail, nous permet de consulter les différents documents y relatifs. L'observation étant un processus de la fonction première immédiate et de recueillir l'information sur l'objet prise en considération de l'objectif à atteindre, en effet : « Tout part de l'observation implique que l'on possède à sa disposition un certain nombre des connaissances préalables linguistiques notamment qu'il s'agit de mettre à l'épreuve du passage à étudier » (Karl Cogard, 2001.p.153-154).

Remarquant qu'observer est un acte incluant l'attention volontaire l'intelligence orientées par un objectif organisateur et dirigé vers un but pour en recueillir des informations, est ainsi une capitale nécessaire car il nous permet de relever un certain nombre de faits lesquels il a été capable de former une hypothèse que soumettra à la vérification. Voyant la pertinence et la nécessité de l'action disciplinaire dans l'administration scolaire en Groupement Mupfuni Shanga, notre population d'étude est constituée de toutes les écoles secondaires auxquelles nous avons extrait un échantillon aléatoire de 10 écoles pilotées par 10 Préfets des Études et 6 Directeurs des Études, un petit nombre possible, par technique d'urne, selon que montre André Lamoureux (1992.p.333), dans son ouvrage intitulé « *Une démarche scientifique en sciences humaines* », avec comme possibilité de généraliser les résultats obtenus au plus grand nombre possible de personnes. Pour avoir les informations sur la remise en cause de

l'action disciplinaire dans l'administration scolaire en Groupement Mupfuni Shanga, l'entretien libre était plus utilisé et cela pour recueillir les informations d'une manière standardisée. Un guide d'entretien nous a servi et était adressé aux chefs d'établissements ainsi qu'aux enseignants incriminés aux différentes actions disciplinaires dans les écoles secondaires.

Et pour analyser et interpréter lesdites données, la méthode d'analyse de contenu est sollicitée. Elle se conçoit de la manière suivante : « L'analyse de contenu porte sur des messages aussi variés que des œuvres littéraires, des articles, des journaux, des documents officiels, des programmes audio-visuels, des déclarations politiques, des rapports des réunions ou des comptes rendus d'entretiens semi directifs ». (Raymond Quivy et Luc Van Campenhoudt, 1995.p. 229).

La méthode d'analyse de contenu s'attache à des informations et à des communications contenues dans un document pour en étudier la valeur. L'analyse de contenu connaît plusieurs orientations qui ne peuvent pas s'appliquer toutes à un travail. C'est pourquoi nous avons opté ici pour « l'analyse thématique ». Et donc : « Les analyses thématiques comme variantes de l'analyse de contenu s'articulent comme suit : D'un point de vue pratique, la recherche des thèmes ne correspond pas à un examen des indices explicites ; il s'agit plutôt de partir d'un texte lui-même et de le contracter en une suite des mots clés. Ces mots clés correspondent donc aux thèmes secondaires qui seront ensuite regroupés par similitudes de sens pour constituer les thèmes principaux. Il est à noter toutefois que la recherche des thèmes secondaires et des thèmes principaux ne se fait pas « à l'aveuglette ». Ainsi, le codeur se donne-t-il dès le départ un cadre d'analyse (il a en tête une grille d'analyse assez souple qui découle d'hypothèses qui sont en général d'ordre psychosociologique et qu'il adapte en fonction des données). En conséquence, les catégories ne sont pas définies ni a priori (les thèmes ne sont pas définis précisément avant l'analyse ni a posteriori (les thèmes ne découlent pas entièrement du matériel ; il résulte également des hypothèses faites par l'analyse). » (Rodolphe Ghiglione et Jean François Richard, 2002.p. 220-221).

Étant donné que les textes qui remettent en cause l'ouverture de l'action disciplinaire affectent souvent négativement l'administration scolaire, il en découle certaines attitudes néfastes affichées par les autorités scolaires. C'est pour cela que la méthode d'analyse de contenu s'alimente, dans cet article, d'une autre orientation

appelée « l'analyse de l'évaluation ». En effet : « [...] de nombreux auteurs [...] ont élargi le concept en lui assignant trois composantes : une composante affective (qui fait référence aux sentiments d'attraction (de répulsion vis-à-vis de l'objet attitudinal), une composante cognitive (qui fait référence aux savoirs et aux croyances de l'individu vis-à-vis de l'objet attitudinal) et une composante conative (qui fait référence aux comportements de l'individu vis-à-vis de l'objet attitudinal). Les analyses évaluatives correspondent donc à une mise en évidence des attitudes de l'émetteur à travers une analyse de ses productions verbales. Il s'agit d'aller repérer, au sein du texte, les énoncés qui correspondent à une évaluation, puis de les coder en mettant en évidence l'attitude exprimée ainsi que son contenu. ». (Rodolphe Ghiglione et Jean François Richard, 2002.p. 222).

La remise en cause de l'action disciplinaire amène les autorités scolaires locales à afficher certaines attitudes dont l'analyse de l'évaluation comme orientation de l'analyse de contenu étudie la manifestation. L'analyse de contenu à travers ses orientations utilisées ici, permet de dégager les différentes correspondances de l'administration scolaire dans le Groupement Mupfuni Shanga, les thèmes, les sous-thèmes, écoles, nombre des cas qui reviennent ainsi que les attitudes et perceptions qu'en ont les agents ou les organes.

III. Résultats

Nous avons dressé le tableau suivant regroupant les thèmes, les sous-thèmes, les écoles et les nombres de cas assimilés aux perceptions des incriminés face à l'action disciplinaire.

Tableau 1. Mesures disciplinaires à l'Institut Bitonga

Thèmes	Sous-thèmes	Nombre de cas	Perception ou Attitude
Régime disciplinaire	Suspension	02	Les incriminés ainsi étudiés, au départ, avaient affiché une résistance de la reconnaissance du fait, prenant pour échappatoire que la sanction est d'ordre d'une poursuite inattendue.
	Blâme	02	Les incriminés ont reçu la sanction comme un avertissement dernier pour leurs irrégularités.
	Exclusion	02	les incriminés ont affiché l'indiscrétion en commentant la sanction hors scolaire sans préserver l'image de l'institution et de la sienne en portant des accusations diffamatoires.
	Révocation	-	-

Commentaire

Un coup d'œil sur ce tableau montre que 6 actions disciplinaires ont été infligé aux enseignants de l'Institut Bitonga dont 2 exclusions ont impactées négativement l'administration de ladite école car la sanction a été commenté hors scolaire par diffamation sans préserver l'image de l'institution et de la sienne.

Tableau 2. Mesures disciplinaires à l'Institut Kishongya

Thèmes	Sous-thèmes	Nombre de cas	Perception ou Attitude
Régime disciplinaire	Suspension	02	Après orientations de leurs collègues, ils avaient pris acte à cette ouverture disciplinaire.
	Blâme	02	Réception aux bras ouverts tout en évitant la récidivité.
	Exclusion	-	-
	Révocation	-	-

Commentaire

Sur 4 actions disciplinaires enregistrées à l'Institut Kishongya, dont 2 suspensions et 2 blâmes, les mesures disciplinaires n'ont apporté un impact négatif car les incriminés ont respecté les mesures conservatoires sans récidivité.

Tableau 3. Mesures disciplinaires à l'Institut Mupfumu

Thèmes	Sous-thèmes	Nombre de cas	Perception ou Attitude
Régime disciplinaire	Suspension	09	Les incriminés nous ont mis au courant que face à leur professionnalisation, ils ont monté aux créneaux par contestation de signer la transmission de l'ouverture de l'action disciplinaire faute de n'avoir pas fourni des justifications écrites dans l'échéance donnée.
	Blâme	03	Prise d'acte à la sanction sans préjudices d'occasionner une exclusion au sein du service.
	Exclusion	05	le sabotage, les menaces, les représailles, l'exposition émotionnelle incontrôlée. Les autres stipulent une constatation calme et officielle via les recours gracieux hiérarchiques et administratifs tout en évitant la défiance envers la hiérarchie selon leur évolution professionnelle en quittant le service selon les modalités prévues, en restituant les documents scolaire et en évitant les tentatives à la reprise en contact avec les usagers ou les élèves.
	Révocation	-	-

Commentaire

A l'Institut Mupfumu 17 mesures disciplinaires ont été enregistrées dont 9 suspensions, 3 blâmes et 5 exclusions ; les suspensions et les exclusions ayant impactées l'administration scolaire de l'école par contestation calme et officielle et par sabotage, menace, représailles observées chez les incriminés.

Tableau 4. Mesures disciplinaires à l'Institut Kashenda

Thèmes	Sous-thèmes	Nombre de cas	Perception ou Attitude
Régime disciplinaire	Suspension	10	Résistance de la reconnaissance du fait, ce qui les a valu un conflit latent entre le Chef d'Etablissement et les deux enseignants agissant en témoins pour signer le Procès-verbal en présence de ces agents incriminés ; ils pensent à la juridiction tout en se voulant connaître les règles disciplinaires, la nature de la sanction et ses droits (recours),
	Blâme	08	Prendre acte et considération dans le service.
	Exclusion	05	Apport des accusations diffamatoires.
	Révocation	01	Sentiment d'indignation par discours d'injustice, d'acharnement et de tension verbale et corporelle.

Commentaire

Les mesures disciplinaires observées à l'Institut Kashenda ont impactées négativement l'administration de l'école sur les différentes sanctions, les exclusions et la révocation des incriminés ont été indigne en matière disciplinaire.

Tableau 5. Mesures disciplinaires à l'Institut Kabalekasha

Thèmes	Sous-thèmes	Nombre de cas	Perception ou Attitude
Régime disciplinaire	Suspension	02	Ils ont considéré la sanction comme une mesure conservatoire.
	Blâme	02	Reconnaissance de la sanction comme une mise en garde sévère.
	Exclusion	-	-
	Révocation	-	-

Commentaire

Les suspensions et les blâmes stratifiées n'ont pas impacté négativement l'administration de l'école car les incriminés ont montré une reconnaissance étroite sur les règles disciplinaire.

Tableau 6. Mesures disciplinaires à l'Institut Bweremana

Thèmes	Sous-thèmes	Nombre de cas	Perception ou Attitude
Régime disciplinaire	Suspension	12	Ils ont montré la honte, la peur (comportement de retrait) et l'injustice (comportement de contestation); ils ont montré des comportements défensifs, justification de chaque acte, transfert des responsabilités, du conformisme apparent (respect strict des consignes, application mécanique des tâches, absence d'implication personnelle).
	Blâme	18	Prendre acte direct de reconnaissance, ils ont manifesté visiblement les questions précises et factuelles, les références aux textes sans agressivité ainsi que l'absence des confusions sur la procédure.
	Exclusion	10	Affichage d'un comportement néfastes, haines et conflits latents à leur égard.
	Révocation	01	une fermeture émotionnelle en créant une distance, une froideur, une anxiété. Les comportements de rupture, de contestations et défensifs ainsi que la recherche d'un autre poste, la mise en cause publique de la hiérarchie et l'exposition du conflit aux usagers ou élèves.

Commentaire

Un nombre élevé d'action disciplinaires, ce qui nuit étroitement l'administration de l'école en conflits latents, comportements néfastes vis-à-vis des personnes administratifs aux différentes exclusions ainsi qu'en un comportement de rupture affiché par l'agent révoqué.

Tableau 7. Mesures disciplinaires à l'Institut Kisimba

Thèmes	Sous-thèmes	Nombre de cas	Perception ou Attitude
Régime disciplinaire	Suspension	05	Les incriminés ont été surpris au choc en affichant un regard figé, un silence inhabituel ; ils avaient difficulté à réagir immédiatement et avaient prétendu que la sanction est brutale ou inattendu
	Blâme	05	Les enseignants incriminés ont présenté l'abattement, la tristesse, la perte de confiance en soi, la démotivation.
	Exclusion	03	Demande de retour constructif, recherche d'un comportement problématique par un sabotage passif (négligence).
	Révocation	-	-

Commentaire

13 mesures disciplinaires observées ont impacté négativement l'administration selon les attitudes posées par les incriminées dans cette école sur un sabotage passif observé aux agents infligés à l'exclusion.

Tableau 8. Mesures disciplinaires à l'Institut Kabingo

Thèmes	Sous-thèmes	Nombre de cas	Perception ou Attitude
Régime disciplinaire	Suspension	9	Recours à la juridiction, méfiance et insoumission.
	Blâme	10	Ils ont monté des comportements défensifs.
	Exclusion	-	-
	Révocation	-	-

Commentaire

Les suspensions observées à cette école ont impacté l'administration par des appels à la Juridiction semant ainsi la méfiance et l'insoumission. Nous y avons observé que selon les comportements défensifs de la part des agents blâmés.

Tableau 9. Mesures disciplinaires à l'Institut Bushongo

Thèmes	Sous-thèmes	Nombre de cas	Perception ou Attitude
Régime disciplinaire	Suspension	04	Honte, peur et injustice
	Blâme	06	Ils ont montré des comportements défensifs.
	Exclusion	-	-
	Révocation	01	Manque d'un savoir stratégique, un savoir juridique ainsi qu'un savoir procédural tout en affichant les comportements de rupture, de contestations et défensifs.

Commentaire

Nous avons observés que selon les incriminés, l'administration s'était fait avec injustice, ce qui les avait poussés à afficher les comportements défensifs de contestation ; ces derniers qui ont rejeté l'administration dans le néant.

Tableau 10. Mesures disciplinaires à l'Institut Murema

Thèmes	Sous-thèmes	Nombre de cas	Perception ou Attitude
Régime disciplinaire	Suspension	07	Justification de chaque acte, transfert des responsabilités, du conformisme apparent.
	Blâme	10	L'abattement, la tristesse, la perte de confiance en soi.
	Exclusion	05	Présenté les comportements de colère/ indignation, les autres le déni justification par minimisation des faits, les autres par résignation/acceptation, maîtrise/retenu.
	Révocation	-	-

Commentaire

Seules les exclusions observées avaient rendu honte à l'administration de l'école, car les incriminés y ont affiché des comportements de colère d'indignation, de déni justification, de résignation et de maîtrise.

IV. Discussion des résultats

Compte tenu de différents cas observés dans les écoles susmentionnées, les différents thèmes, sous-thèmes et perceptions traités ci-haut sont rattachés aux composantes psychosociologiques de la manière suivante :

Les enseignants incriminés dans les écoles du Groupement Mupfuni Shanga qui ont été infligés à une suspension de 2010 à 2024 au premier manquement et à une sanction lourde, ont été surpris au choc en affichant un regard figé, un silence inhabituel ; ils avaient éprouvé des difficultés à réagir immédiatement et avaient prétendu que la sanction était brutale ou inattendue. Cognitivement, ils pensent à la juridiction tout en se voulant connaître les règles disciplinaires, la nature de la sanction et ses droits (recours), et du point de vue conatif, ils ont montré la honte, la peur (comportement de retrait) et l'injustice (comportement de contestation) ; ils ont montré des comportements défensifs, justification de chaque acte, transfert des responsabilités, du conformisme apparent (respect strict des consignes, application mécanique des tâches, absence d'implication personnelle).

Face aux blâmes infligés dans les écoles du Groupement Mupfuni Shanga dans la période allant de 2010 à 2024, les enseignants incriminés ont présenté l'abattement, la tristesse, la perte de confiance en soi, la démotivation. Du point de vue cognitif, ils ont manifesté visiblement les questions précises et factuelles, les références aux textes sans agressivité ainsi que l'absence des confusions sur la procédure. Du point de vue conatif, ils ont montré des comportements défensifs.

Les enseignants incriminés à la sanction d'Exclusion dans le Groupement Mupfuni Shanga de 2010 à 2024 ont présenté les comportements de colère/ indignation, les autres le déni justification par minimisation des faits, les autres par résignation/acceptation, maîtrise/retenu. Du point de vue cognitif, ils ont montré un savoir institutionnel tout en respectant les circuits officiels, un savoir-être professionnel par maîtrise des émotions sanctionnées par un savoir réflexif en reconnaissant les manquements et y tirer des enseignements, un savoir procédural en manifestant un respect de délai. Du point de vue conatif, ils ont montré un comportement d'adaptation en ajustant visiblement les pratiques en demandant le retour constructif, les autres un comportement problématique par un sabotage passif (négligence).

Les enseignants exposés à la révocation en Groupement Mupfuni Shanga dans l'échéance de 2010 à 2024 ont montré un sentiment d'indignation par discours sur l'injustice ou l'acharnement et par tension verbale et corporelle, les autres une fermeture émotionnelle en créant une distance, une froideur, une anxiété. Du point de vue cognitif, ils manquent un savoir stratégique, un savoir juridique ainsi qu'un savoir procédural

tout en affichant les comportements de rupture, de contestations et défensifs. Du point de vue conatif, ils affichent un comportement de rupture par désengagement progressif, la recherche d'un autre poste, mise en cause publique de la hiérarchie et l'exposition du conflit aux usagers ou élèves.

Devant une sanction petite soit-elle, l'incriminé y prend attitude selon le degré de cette sanction et selon sa professionnalisation voyant que la sanction disciplinaire vise à rappeler à l'agent l'importance du respect des règles professionnelles, il lui appartient désormais de démontrer une évolution positive dans son comportement et son engagement au sein du service. Il est attendu de l'agent qu'il adopte à l'avenir une attitude conforme aux règles du service, une vigilance particulière est portée sur son comportement futur et une amélioration de l'attitude professionnelle est attendue afin d'éviter la répétition des faits supposés néfastes.

Malgré plusieurs rappels aux consignes adressés aux agents, les Préfets des Études du Groupement Mupfuni Shanga soulignent avec regret l'attitude observée non adéquate avec les exigences professionnelles attendues et comprennent ceci comme normal pour quiconque est en émotion et les appellent à une stricte gestion de cette dernière.

Dans l'Administration scolaire, il s'y est observé, dans la période de 2010 à 2024, dans 10 écoles constituant notre échantillon en Groupement Mupfuni Shanga, face aux différentes remises en cause examinées : la démotivation des équipes d'encadrement, la dégradation du climat scolaire, l'affaiblissement de l'autorité hiérarchique. Les différentes perceptions vues dans l'administration scolaire pour ces impacts sont entre autre l'écoute et le diagnostic, la reconnaissance et la valorisation, le soutien et l'accompagnement, l'amélioration des conditions de travail ; le diagnostic institutionnel, la communication ouverte et l'apaisante prévention, la médiation, le renforcement de l'autorité éducative, la participation et la coresponsabilité, le soutien aux acteurs scolaires, la promotion des valeurs éducatives ; la réaffirmation de l'autorité légitime, la cohérence et la constance , l'exemplarité des responsables, la justice et l'équité, la communication claire et pédagogique, la fermeté équilibrée.

Vu que la discipline scolaire constitue un pilier fondamental du bon fonctionnement des établissements scolaires, lorsqu'une décision disciplinaire prise par une autorité scolaire compétente (comme le Préfet des études ou le Chef

d'établissement) est annulée sans justification pédagogique ou administrative claire, cela entraîne des effets négatifs à la fois sur l'autorité administrative et engendre le climat scolaire et la qualité des apprentissages.

Plusieurs impacts sur la remise en cause de l'action disciplinaire ont été évoqués par les agents administratifs du Groupement Mupfuni Shanga. Il s'agit entre autres d'un affaiblissement de l'autorité locale (cela délégitime l'autorité des responsables scolaires et entraîne une perte de respect du personnel vis-à-vis de la hiérarchie). Le personnel peut percevoir cela comme une faille dans la chaîne de commandement. Ce qui favorise un climat d'impunité (observations que certains agents prennent comme précédent pour refuser toute mesure disciplinaire et nuisant à l'ordre et au fonctionnement de l'établissement).

De telles situations créent également, selon eux, une instabilité dans la gestion administrative, car les responsables hésitent à appliquer les textes par crainte d'être contredits. Ces interventions provoquent souvent une perte de confiance entre les échelons hiérarchiques, nuisant à la cohésion et à l'efficacité de la gestion scolaire, suscitant la désorganisation de la gestion scolaire, la dégradation du climat scolaire (irrespect des règles et augmentation des comportements déviants), la perte de crédibilité institutionnelle, le relâchement du contrôle pédagogique (adoption d'attitude de passivité ou de tolérance excessive), la confusion des rôles administratifs surtout dans la répartition des responsabilités entre les différents organes de gestion scolaire. Ce qui crée un impact négatif sur les performances scolaires où un cadre disciplinaire affaibli compromet le sérieux des études, favorise l'absentéisme et la baisse du rendement scolaire. Ce qui peut affecter directement les résultats scolaires des élèves.

Cette analyse permet de situer l'étude dans un cadre scientifique plus large tout en explorant ses implications. Les résultats de notre recherche convergent largement avec les recherches de **Jean Fombonne (1991,p.57)**, qui, selon lui « *En matière disciplinaire*, la gravité des fautes s'apprécie en fonction de la nature du manquement aux obligations contractuelles, du règlement intérieur s'il en donne des exemples, et de traduction de l'entreprise, elles-mêmes inspirées, en général, par la Jurisprudence. Celle-ci reconnaît pleinement la prérogative de l'employeur dans l'appréciation de la gravité, mais elle contribue à fixer une échelle d'évaluation de la gravité des fautes, en prenant en compte l'existence des circonstances aggravantes telles que publicité de la

faute (en présence de clients ou de membres du personnel), qualité du fautif (exemplarité négative s'il s'agit d'un cadre), récidive (infraction identique, et de même nature, ou de nature différente. »

Les résultats de cette étude sont cohérents avec les recherches existantes, confirmant que la remise en cause de l'action disciplinaire dans l'administration scolaire est dépendante des occurrences, des composantes affectives, cognitives et conatives ainsi que des perceptions ou attitudes attendues par les incriminés et les agents administratifs dans le Groupement Mupfuni Shanga tels que indique le point 3 de la présente recherche. Cela permet de confirmer l'hypothèse selon laquelle la remise en cause de l'action disciplinaire a pour effet négatif l'affaiblissement de l'autorité, la perte de cohérence, la démotivation des équipes d'encadrement, l'augmentation des conflits et la dégradation du climat scolaire. Les agents administratifs sont demandés à éviter le vice des procédures, à faire observer au respect des droits et d'étudier avec promptitude la proportionnalité de la sanction.

Elle impacte aussi l'affaiblissement de l'autorité, l'instabilité dans la gestion administrative, la perte de confiance entre les échelons hiérarchiques, la création d'un climat d'impunité, le relâchement du contrôle pédagogique ainsi que la confusion des rôles administratifs.

L'hypothèse est également modifiée et complétée par la théorie selon laquelle il y a eu des perceptions que les incriminés ont face aux différents impacts négatifs de la remise en cause susmentionnés vues dans l'administration scolaire sont : l'écoute et la diagnostique, la reconnaissance et la valorisation, le soutien et l'accompagnement, l'amélioration des conditions de travail ; le diagnostic institutionnel, la communication ouverte et l'apaisante prévention, la médiation, le renforcement de l'autorité éducative, la participation et la coresponsabilité, le soutien aux acteurs scolaires, la promotion des valeurs éducatives ; la réaffirmation de l'autorité légitime, la cohérence et la constance, l'exemplarité des responsables, la justice et l'équité, la communication claire et pédagogique, la fermeté équilibrée comme c'est prouvé au point III de cette recherche.

Certains incriminés enquêtés dans le Groupement Mupfuni Shanga font recours à la juridiction en cas d'une ouverture d'action disciplinaire portant une sanction sévère. Pour pallier à ces impacts négatifs, nous saluons **Jurisprudence H.** qui, estime par ses pensées, que la conformité aux droits administratifs ou aux libertés fondamentales

doivent être observées avant que l'incriminé et l'administratif ne soient montés au créneau devant la juridiction.

Conclusion

La remise en cause de l'action disciplinaire dans l'administration scolaire dans le Groupement Mupfuni Shanga constitue une problématique multidimensionnelle. Elle a comme impact négatif l'affaiblissement de l'autorité, la perte de cohérence la démotivation de l'encadrement, l'augmentation des conflits et la dégradation du climat scolaire surtout lorsque la remise en cause est fréquente, mal expliquée ou perçue comme injustice. Pour préserver l'équilibre institutionnel, il est indispensable que les décisions disciplinaires soient soutenues par la hiérarchie, appliquées de manière cohérente et accompagnées des mécanismes de recours clairs et transparents.

Par ailleurs, l'absence de fermeté dans l'application des mesures disciplinaires favorise l'indiscipline chez les élèves et le manque de responsabilité chez certains enseignants ou membre du personnel administratif. L'allongement des procédures, les conflits internes et les interventions extérieures dans les décisions disciplinaires perturbent l'organisation normale de l'Établissement et réduisent l'efficacité de l'administration scolaire. À long terme, cela peut conduire à une baisse du rendement scolaire, à la perte de l'esprit de l'exemplarité et à l'affaiblissement de l'autorité éducative.

Ainsi, pour garantir le bon fonctionnement de l'école, est-il indispensable que l'action disciplinaire soit exercée dans le respect des textes règlementaires, avec justice, impartialité et fermeté. L'administration scolaire doit être soutenue dans ses décisions afin de maintenir l'ordre, la responsabilité et la qualité de l'enseignement. Une discipline bien appliquée ne vise pas à punir, mais à éduquer, à corriger et à assurer un environnement favorable à l'apprentissage et à la formation intégrale des apprenants.

L'action disciplinaire contribue à renforcer l'autorité et l'administration scolaire tout en instaurant un climat de confiance et de respect mutuel. Par ailleurs, l'absence ou la remise en cause systématique de l'action disciplinaire affaiblit le cadre administratif. Un cadre qui n'est jamais incriminé peut développer un sentiment d'impunité, ce qui nuit à sa formation morale et perturbe le climat de l'administration scolaire. À l'inverse,

une action disciplinaire bien appliquée favorise l'autodiscipline, la responsabilisation et l'intégration des valeurs scolaires et sociales.

Toutefois, pour éviter ses effets négatifs, il est nécessaire que les procédures disciplinaires soient claires, légales, équitables et respectées par tous.

Références bibliographiques

Cogard, K, (2001), *Introduction à la stylistique*, Flammarion, Paris.

Dereze, G, (2009), *Méthodes empiriques de recherche en communication*, De Boeck, Bruxelles.

Fombonne, J,(1991), *Diriger le personnel avec équité*, Paris, Les Éditions d'Organisation.

Ghiglione, R, et Richard, J,(2002), (*sous la directive de*), *Cours de Psychologie 4. Mesures et analyses*, Paris, Dunod.

Journal officiel de la RD Congo, *loi-cadre n°14/004 du 11 février 2014 de l'enseignement national*.

Jurisprudence, H, et Marie,(1995), *Les mesures d'ordre disciplinaire*, conseil d'État, France.

Lamoureux, A, (1992), *Une démarche scientifique en sciences humaines. Méthodologie*, Québec, Éditions Études vivantes.

Loi n° 16/013 du 15 Juillet 2016 portant statut des agents de carrière des services publics de l'État.

Nzumba Ntemba Luvefu, A, et Kankolongo Bukasa, R, (2011), *Recueil de directive et instruction officielle de la République Démocratique du Congo cinquième Édition*.

Ordonance 82-031 du 19 mars 1982 portant règlement d'administration relatif au régime disciplinaire et aux voies de recours du personnel de carrière des services publics de l'État.

Quivy, R, et Van Campenhoudt, L, (1995), *Manuel de recherche en sciences sociales*, Paris, Dunod.

Yvan, A, et Ravestein, J,(2009), *Réussir son master en sciences humaines et sociales. Problématiques, méthodes et outils*, Paris, Dunod.