



REPUBLIQUE DU SENEGAL  
*Un Peuple - Un But - Une Foi*

MINISTERE DE L'EDUCATION NATIONALE

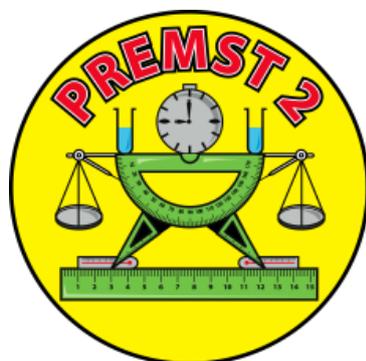
Direction de l'Enseignement Élémentaire



# Formation des Directeurs d'Ecole

## *Module 1*

### *Suivi/Encadrement*



**Projet de Renforcement de l'Enseignement des  
Mathématiques, des Sciences et de la Technologie Phase 2 (PREMST2)**

Elaboré par l'Equipe du PREMST

Version Finale

Année 2014/2015

<p style="text-align: center;"><b>Module 1:</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Suivi/Encadrement</b></p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------

**TABLE DES MATIERES**

<b>Introduction</b> .....	<b>2</b>
<b>I. Importance du Suivi/Encadrement dans le Pilotage de la Qualité</b> .....	<b>4</b>
Fiche d'Activité 1	
Fiche Contenu 1	
Fiche d'Activité 2	
Fiche Contenu 2	
<b>II. Modalités du Suivi/Encadrement</b> .....	<b>10</b>
Fiche d'Activité 3	
Fiche Contenu 3	
<b>III. Outils de Suivi/Encadrement</b> .....	<b>13</b>
Fiche d'Activité 4	
Fiche Contenu 4	
<b>Conclusion</b> .....	<b>15</b>
Sources documentaires	<b>16</b>

## Introduction

Le Projet de Renforcement de l'Enseignement des Mathématiques, des sciences et de la Technologie (PREMST), en faisant son bilan et son évaluation à mi parcours en mars 2009, a jugé nécessaire de mettre en œuvre l'activité « Formation des Directeurs d'Ecole », pour répondre à un besoin de renforcement des capacités des directeurs à suivre et à encadrer leur équipe pédagogique dans la mise en œuvre des activités du Projet.

Il est évident que le suivi/ encadrement des enseignants fait partie des prérogatives régaliennes de tout directeur d'école (Cf. Décret 79.1165 portant organisation de l'enseignement élémentaire et le Cahier des charges des directeurs d'école). Mais la spécificité des activités du PREMST, centrées sur l'approche ASEI/PDSI appliquée aux disciplines de mathématiques, Sciences et technologie, fait qu'il convient de trouver des stratégies particulières pour résoudre les difficultés que rencontrent les directeurs et les enseignants dans leurs pratiques de classes. Un directeur d'école qui n'est pas suffisamment outillé, ne peut se prévaloir d'être dans les meilleures conditions pour assurer un suivi/ encadrement efficace et pertinent des activités du PREMST. En effet il doit être capable d'assurer l'animation pédagogique et de manipuler avec aisance tous les outils de suivi / encadrement que le Projet met à sa disposition.

Le dispositif de suivi / encadrement, bien maîtrisé par le directeur, contribuera fortement à faciliter l'évaluation, la capitalisation et la mutualisation des acquis du Projet. Ainsi ce module vient enrichir et compléter ceux de la première et de la deuxième génération.

Il constitue alors un intrant indispensable dans le processus de renforcement des capacités des directeurs pour l'amélioration de l'enseignement des mathématiques, Sciences et Technologie. Nous espérons que la maîtrise de son contenu, suite à une élaboration et à une mise en œuvre correcte, donnerait tous les résultats escomptés sur l'amélioration des pratiques d'enseignement/apprentissage des disciplines ciblées.

Objectif Général :

Renforcer les capacités des directeurs en suivi /encadrement des maîtres dans les enseignements/apprentissages des mathématiques, sciences et technologie.

Objectifs Spécifiques :

- S'approprier les enjeux du suivi encadrement dans les enseignements/apprentissages des maths, sciences et technologie;
- Planifier les stratégies du suivi/encadrement ;
- Mettre en œuvre les activités de suivi/encadrement.

Résultats Attendus :

- Les enjeux du suivi/encadrement sont maîtrisés ;
- Les stratégies du suivi/encadrement sont planifiées ;
- Le suivi /encadrement est correctement assuré.

## I. Importance du suivi encadrement dans le pilotage de la qualité

### Fiche d'Activité 1

**Titre de l'activité : Identification des charges liées à la fonction des directeurs**

**Objectif :**

- Identifier les charges liées au suivi/ encadrement des enseignements/apprentissages

**Consigne:**

A partir de l'extrait du décret 79-1165 et du cahier des charges des directeurs :

Listez les charges du directeur liées à chacune des catégories ci-dessous

Catégories	charges retenues
Gestion du temps et des ressources	
Amélioration des conditions de travail	
Mise en place de structures de formation continuée	
Effectivité de la formation continuée des enseignants	
Prise en charge du suivi rapproché	
Contrôle de la mise en œuvre des activités	

**Modalités :** Travaux de groupe suivis de plénière

**Durée :** Atelier 1h ; plénière 30 mn

**Résultats attendus :**

Tableau comportant les différentes catégories précisées et les charges identifiées

## *Fiche contenu 1*

Le directeur d'école occupe une place centrale dans le dispositif de pilotage du système éducatif. Pour la qualité des enseignements/apprentissages, il doit faire preuve de compétences dans plusieurs domaines notamment celui de l'encadrement des adjoints.

L'une des tâches essentielles du directeur d'école est d'assurer régulièrement le suivi/encadrement de ses adjoints conformément aux dispositions prévues par les textes réglementaires : le décret N° 79. 1165 du 20/12/1979 portant organisation de l'enseignement élémentaire et le cahier des charges des directeurs d'école.

Le premier texte définit les missions de suivi/encadrement du directeur d'école. Le second les précise en insistant sur les activités spécifiques à mener dans le cadre de ce suivi/encadrement. Ces activités sont les suivantes : la mise en place d'une équipe pédagogique performante, d'une cellule d'animation pédagogique fonctionnelle, la réalisation des heures d'encadrement, de contrôle des activités et des documents à utiliser dans le cadre de la gestion des enseignements-apprentissages.

**Le décret 79. 1165** définit, en son chapitre 2, article 10 (autorités scolaires), les missions d'encadrement et de suivi en faveur des enseignants. Le directeur d'école est considéré comme le premier responsable de cet encadrement. «Le directeur de l'école assure la bonne marche de son établissement. Il est le conseiller pédagogique de ses adjoints et peut assister à leur classe. Lorsqu'il est déchargé de classe, il doit établir son emploi du temps, visiter régulièrement les classes, et remplacer dans ses fonctions tout maître absent temporairement.

Il veille à : la tenue des registres, à l'affichage obligatoire notamment de l'emploi du temps, de la répartition mensuelle des matières du programme, du règlement intérieur de l'école et de la liste des élèves, à la préparation régulière de la classe et à la ponctualité du personnel.

Il est responsable de la liaison avec les familles des élèves ; il est informé des rapports que ses adjoints peuvent également avoir avec les parents ou tuteurs de leurs élèves. Les employés subalternes de l'école sont placés sous ses ordres ». Cet article confirme la responsabilité première du directeur dans l'encadrement et le suivi des enseignants.

Cette responsabilité est plus explicite dans le cahier des charges des directeurs.

**Le cahier des charges des directeurs d'école** reprecise les charges du directeur en mettant l'accent sur :

- « la mise en place d'une équipe pédagogique performante et d'une cellule d'animation pédagogique et culturelle fonctionnelle ;
- l'organisation d'une séance d'animation pédagogique par quinzaine, des échanges fréquents entre maîtres, des actions de formation, d'encadrement et de suivi pouvant renforcer les activités d'enseignement- apprentissages ;
- la réalisation de 10 heures d'encadrement pédagogique par semaine pour les directeurs déchargés et de 4 heures par quinzaine pour les directeurs non déchargés ;
- le contrôle des cahiers de préparation au moins un jour avant, un cahier de leçons et de roulement par classe et par semaine, les cahiers de compositions, les répartitions mensuelles, etc. »

Ces charges permettent de suivre et de contrôler les activités de planification et d'évaluation mais aussi le degré d'exécution des programmes, les objectifs poursuivis et les contenus enseignés.

NB : les directeurs d'écoles sont déchargés à partir de 12 classes.

## ***Fiche d'Activité 2***

**Titre de l'activité :** Observation d'une séance d'enseignement/apprentissage fondée sur ASEI/PDSI

**Objectif :**

Amener les directeurs à observer correctement une leçon de maths, sciences et/ ou de technologie basée sur ASEI/PDSI

**Consigne :**

Relevez les aspects pouvant aider les directeurs dans le cadre de l'observation d'une séance d'enseignement/apprentissage basée sur ASEI/PDSI en maths, sciences et/ ou de technologie basée sur ASEI/PDSI

**Modalité :**

Travaux de groupe suivis de plénière

**Résultats attendus :**

Sur un poster, les aspects qui peuvent aider le directeur à suivre ces activités sont listés.

**Durée :** Atelier 1h ; plénière 30 mn

## *Fiche contenu 2*

Dans l'approche ASEI/PDSI, l'enseignement est centré sur l'apprenant. Les activités d'enseignements /apprentissage doivent autant que possible se fonder sur la réalisation d'expériences. Pour la mise en œuvre de la démarche le maître devra :

### **1. Planifier la leçon**

Tout directeur évoluant dans les régions ciblées par le projet doit pouvoir suivre et encadrer les enseignants dans le domaine des maths, sciences et technologie en tenant compte des éléments suivants pour la planification :

- la conformité de la fiche au modèle ASEI ;
- la conformité du thème par rapport au programme ;
- la pertinence des objectifs par rapport au temps et au thème ;  
Préciser les objectifs à atteindre : ces objectifs doivent être réalisables dans le temps imparti ;
- la pertinence de la justification ;  
Trouver une justification pour le ou les sous thèmes à aborder au niveau de chaque leçon : (historique des concepts à aborder, Utilité des notions traitées dans la vie courante...) ;
- la pertinence des situations d'évaluation proposées et leur congruence avec les objectifs ;  
Prévoir des situations d'évaluation des élèves : l'évaluation doit être faite avec des situations variées en prenant soin de laisser aux enfants le temps d'exécuter la tâche ;
- la disponibilité, l'adéquation du matériel didactique et de toute autre ressource choisie ;  
Faire l'inventaire du matériel indispensable. L'enseignant dans le cadre de l'improvisation (adaptation, contextualisation) doit être en mesure d'utiliser des matériaux provenant de l'environnement de l'apprenant afin de susciter son intérêt et sa curiosité. L'insuffisance du matériel didactique pour l'enseignement des mathématiques et des sciences requiert le recours aux matériels de récupération disponibles dans le milieu immédiat ;
- la congruence des activités prévues avec les objectifs ;  
Prendre le temps de réfléchir sur les activités les plus appropriées pouvant accroître l'efficacité des enseignements/apprentissages en maths, sciences et technologie.
- Identifier le pré-requis des élèves pour préparer les activités ; à ce niveau le maître peut se poser les questions suivantes : Qu'est-ce que les élèves ont déjà étudié ? Qu'est-ce qu'ils doivent savoir ? Qu'est-ce qu'ils peuvent déjà faire ? De quoi ont-ils besoin pour s'investir dans les activités proposées en classe ?

## 2. Gérer la classe

La gestion de la classe requiert un certain nombre d'éléments à prendre en charge pour un suivi/ encadrement. A cet effet le directeur muni de sa grille d'observation de leçon effectue la visite de classe en ciblant les aspects suivants : l'organisation du travail de groupe, l'expression des idées et l'explication des représentations, l'organisation des débats scientifiques...

- Favoriser le travail de groupe et encourager la réflexion individuelle : le travail de groupe ne s'établit pas spontanément en classe. Le fait de travailler ensemble permet de confronter les idées, mais rend aussi parfois la gestion de la classe plus délicate pour l'enseignant. Il s'agit de favoriser les investigations, les échanges verbaux et procéduraux entre élèves, d'aider les élèves à observer, à émettre des hypothèses, à les tester, à expliquer en argumentant, à faire des recherches documentaires...
- Aider les élèves à exprimer leurs idées et à expliciter leurs représentations : Le rôle du maître est de faire émerger les représentations afin de s'appuyer sur elles pour les faire évoluer en vue d'acquérir des connaissances scientifiques.
- Faciliter les discussions en organisant un débat scientifique : tout résultat d'expérience, toute interprétation de phénomène, toute élaboration conceptuelle, toute classification proposée par un élève ou un groupe d'élèves, sont forcément discutables dans un débat scientifique qui permet de confronter les idées et les arguments.
- Guider l'action des apprenants : Guider l'action ne signifie pas "souffler la bonne réponse" et dire aux élèves ce qu'ils doivent faire; c'est faire en sorte que les activités des élèves soient organisées, suivies, orientées vers un objectif réalisable de façon systématique.  
Guider l'action, c'est proposer des situations d'exploration des questions ou bien faire en sorte que la question d'un élève devienne celle de la classe.
- Manipuler des concepts justes et adaptés au niveau des élèves : utiliser des concepts purement scientifiques. Cependant, les termes du vocabulaire scientifique introduits dans chaque séance doivent être limités.

## 3. Voir et améliorer

L'enseignant doit prévoir des situations dans lesquelles il doit faire une rétrospection sur les activités réalisées au cours de la leçon. Cela permet d'évaluer la leçon et de l'améliorer au besoin.

## II. Modalités du suivi encadrement

### *Fiche d'Activité 3*

**Titre d'activité :** Elaboration d'un plan du suivi /encadrement

**Objectif:**

Elaborer un plan de suivi/encadrement

**Consigne :**

Vous voulez améliorer la qualité des enseignements/apprentissages en maths, sciences et technologie dans votre école.

Listez les différentes étapes et élaborer un plan du suivi/encadrement

**Résultats attendus :**

Un plan de suivi/encadrement est élaboré.

**Modalité ;** Atelier suivi de plénière

**Durée :** Atelier 1h ; plénière 30 mn

### ***Fiche contenu 3***

Les activités de suivi/encadrement reposent sur un ensemble de stratégies que le directeur doit maîtriser pour accompagner les enseignants. Il s'agit de l'identification des besoins, la planification des activités de suivi/encadrement et la tenue de cellules internes

#### **1. Identification des besoins**

L'étape la plus importante dans le processus d'encadrement des enseignants est sans nul doute, l'identification des besoins. Celle-ci passe par l'expression des besoins des enseignants, la commande de l'institution, des constats faits par le directeur ou par l'Inspecteur,. Ainsi, l'identification des besoins d'encadrement nécessite :

- l'entretien individualisé ;
- l'observation de leçons suivie d'entretien ;
- l'analyse de documents (cahiers d'élèves, cahier journal, fiches, affichage, etc);
- l'analyse des résultats des évaluations ;
- la rencontre de l'équipe pédagogique où chaque participant :
  - exprime ses difficultés, ses idées, ses problèmes et prend en compte ceux des autres
  - propose des solutions et prend en compte celles des autres.

L'analyse des situations d'enseignement/apprentissages permet de recenser les difficultés rencontrées par chaque maître dans sa classe.

Il s'agit d'observer, d'écouter et de questionner les faits dans leur complexité sans les juger. En analysant des situations diversifiées d'enseignement / apprentissage, on peut en dégager progressivement des compétences à acquérir, ce qui donne sens à l'action d'encadrement. Ce travail de recensement des besoins d'encadrement nécessite l'utilisation de certains outils comme la grille d'observation de leçons ou la grille d'analyse de documents.

Le traitement et l'analyse des données collectées nous conduisent à une synthèse qui permet de hiérarchiser les besoins et de définir des priorités. Il est bon au cours de ces séances d'analyse et de partage d'éviter de heurter leur personnalité. Toute contrainte à ce niveau peut être préjudiciable à la mise en place d'un dispositif d'encadrement efficace.

## 2. Planification du suivi/encadrement

A la suite de l'identification des besoins, le directeur procédera en collaboration avec ses adjoints à l'élaboration d'un programme d'activités d'encadrement planifié dans le temps. La planification de l'encadrement fera ressortir les éléments suivants (voir tableau) :

<b>Activités</b>	<b>Résultats attendus</b>	<b>Modalités d'exécution</b>	<b>Cibles</b>	<b>Acteurs</b>	<b>Moyens à mettre en œuvre</b>	<b>Période</b>

## 3. Tenue de cellules internes

Il s'agit de développer un dispositif de suivi/encadrement pour appuyer la pratique de classe en favorisant les échanges d'expériences au sein de l'équipe pédagogique. Les membres de l'équipe pédagogique peuvent se rencontrer pour discuter sur un sujet pédagogique, élaborer une fiche, exécuter la fiche sous forme de leçon modèle et planifier des apprentissages ou autres activités.

Il faut alors programmer dans le calendrier de suivi/encadrement des moments de partage qui engagent tous les membres de l'équipe pédagogique. Ces derniers peuvent élaborer la fiche, préparer ensemble le matériel, présenter la leçon comme leçon modèle et discuter de la prestation pour améliorer la fiche. La cellule interne se préoccupe en général des urgences et cible les disciplines qui présentent plus de difficultés pour les enseignants.

En cellule interne, le directeur peut faire intervenir une personne ressource pour une plus grande efficacité de l'action pédagogique. Les activités de la cellule interne se prolongent au niveau de la cellule d'animation pédagogique (CAP) regroupant les enseignants d'une même zone qui décident de partager leurs expériences pour assurer la continuité de leur formation.

### III. Outils de Suivi/Encadrement

#### *Fiche d'Activité 4*

**Titre de l'activité :** Elaboration d'outils de suivi/encadrement

**Objectif :**

Elaborer des outils de suivi/encadrement pour l'enseignement /apprentissage des mathématiques, sciences et technologie.

**Consigne :**

Elaborez les outils de suivi/ encadrement suivants :

- calendrier de suivi,
- grille d'observation,
- fiche de suivi des activités
- Rapport de visite de classe

**Résultat attendu :**

Des outils de suivi/ encadrement sont élaborés

**Modalité :**

Travail de groupe :

- Groupe 1 calendrier de suivi
- Groupe 2 grille d'observation
- Groupe 3 fiche de suivi/encadrement des activités
- Groupe 4 rapport de visite de classe

**Durée :** Atelier 1h ; plénière 30 mn

## Fiche Contenu 4

Pour un suivi/encadrement efficace, le directeur d'école doit se munir d'un certain nombre d'outils parmi lesquels : le calendrier de suivi, la grille d'observation Maths, Sciences et Technologie, la fiche de suivi des activités d'encadrement **et** le rapport de visite de classe.

### 1. Calendrier de suivi

C'est un document qui planifie l'encadrement en précisant l'activité, les résultats attendus, les modalités d'exécution de la grille, le lieu et la période. Il est élaboré avec l'ensemble des acteurs pour mieux négocier la mise en œuvre.

Activités	Résultats attendus	Modalités d'exécution	Acteurs impliqués	Cible	Période	Indicateurs
<b>Prestation</b>						
<b>Analyse de documents</b>						
<b>Journée d'étude</b>						
<b>Cellule interne</b>						

**NB** : La visite de classe fait l'objet d'une planification à part qui identifie la période, le cours, la discipline et le maître chargé du cours.

### 2. Grille d'observation Maths, Sciences et Technologie

**PS : Pas satisfaisant      S : Satisfaisant      TS : Très Satisfaisant**

Etapas de la leçon	Aspects à observer	Appréciations		
		PS	S	TS
<b>Introduction</b>	Consolidation des prés requis			
	Eveil de l'intérêt autour de la notion à étudier			
	Utilité de la leçon par rapport aux autres leçons			
	Utilité de la leçon par rapport à la vie courante			
<b>Développement</b>	Amorce de la leçon			
	Utilisation adéquate du matériel et des ressources disponibles			
	Pertinence des notions à communiquer			
	Développement de la capacité de communiquer oralement ou par écrit			
	Manipulation du matériel par les apprenants			
	Incitation à la réflexion et au raisonnement logique			
	Développement de la capacité d'un travail d'équipe			

<b>Conclusion</b>	Stabilisation des éléments étudiés			
	Qualité du texte, des formules et des schémas			
	Participation des apprenants à l'élaboration du résumé			
<b>Evaluation</b>	Auto-évaluation			
	Diversification des modalités			
	Congruence avec les objectifs			
	Pertinence des éléments retenus pour le transfert			
	Prise en charge de la remédiation			

### 3. Fiche de suivi des activités d'encadrement

Cette fiche permet de réaliser le suivi régulier de la mise en œuvre du programme d'encadrement. Elle se présente sous la forme d'un tableau qui récapitule l'activité prévue, les tâches réalisées et les actions à entreprendre pour améliorer la situation.

Activités	Résultats attendus	Tâches		Actions à entreprendre pour améliorer la situation	Périodicité
		Prévues	Réalisées		

### 4. Rapport de visite de classe

C'est un rapport qui décrit, analyse et apprécie les activités de la visite de classe. Il affiche les résultats et préconise au besoin des actions à mener pour la remédiation. Il reprend, dans ses grandes lignes, le bulletin d'inspection de maître. Il est ainsi structuré :

- Identification du maître,
- Conditions de travail,
- Organisation de la classe,
- Leçons observées ;
- Evaluation globale et appréciations ;
- Propositions de remédiation

## CONCLUSION

Au terme de la formation, il convient d'exhorter les bénéficiaires à une utilisation rationnelle et efficiente des acquis pour une meilleure appropriation des principes d'un suivi/encadrement pertinent et efficace.

Ainsi le réinvestissement de ce module apportera certainement des changements de comportements escomptés dans le cadre du suivi/encadrement attendus de nos directeurs d'école.

La maîtrise des contenus développés dans les modules destinés aux maîtres et aux directeurs d'écoles pourrait augmenter l'intérêt et l'engouement des apprenants envers les mathématiques, les sciences et la technologie.

## SOURCES DOCUMENTAIRES

- Circulaire 000623/MEN/MD/EBLN/DC/DEPEE, du 30 septembre 1996, *Les Cahiers des charges des maîtres, des directeurs et des inspecteurs de l'enseignement élémentaire*
- Décret 79.1165 du 20 Décembre 1979 portant *Organisation de l'Enseignement Elémentaire*
- IDEN DE KEBEMER, *Fiche de supervision de classe*, Kébémér 2005
- IDEN LOUGA, *Rapport de visite de classe*, Louga, 2004
- ME/DEE, *Guide pour la formation des directeurs d'école*, Dakar 2002
- ME/IA/LOUGA-JICA. *Module suivi encadrement des adjoints FAD*, Louga, 2007