

*Problématique de l'attrition des enseignants du primaire, du moyen et du secondaire au Sénégal :  
Quelle est la place de la formation initiale et continue dans les stratégies de remédiation face à ce phénomène ?*

NOTE D'ORIENTATION

Cette publication est une note d'orientation produite dans le cadre de l'appel à projets de recherche "Entrée et maintien dans le métier des enseignantes et enseignants" du Programme APPRENDRE, porté par l'Agence Universitaire de la Francophonie sur financement de l'Agence Française de Développement.

Les points de vue exprimés et les propos contenus dans ce document n'engagent que leurs auteurs et ne sauraient être considérés comme constituant une prise de position de l'AUF.

## I. PROBLÉMATIQUE

Le taux de décrochage élevé informe sur les difficiles conditions d'exercice liées à la profession enseignante, et peut ainsi affecter la qualité de l'enseignement. Les différents facteurs potentiellement liés au décrochage peuvent également avoir des conséquences à plus ou moins long terme chez l'enseignant.

Les acteurs qui entrent en jeu dans ce phénomène sont à la fois les enseignants, les élèves, les parents d'élèves, les acteurs du ministère de l'éducation, les ONG.

Quel est l'ampleur de l'attrition des enseignants du primaire, du moyen et du secondaire au Sénégal et quelles sont les stratégies de remédiation de ce phénomène ?

## II. MESSAGES CLÉS DE LA RECHERCHE

- L'attrition des enseignantes et des enseignants est aujourd'hui l'un des défis majeurs à la prestation d'une éducation de qualité des pays d'Afrique subsaharienne.
- Au Sénégal, l'amour à enseigner et le désir de servir sa communauté sont les principales raisons qui influencent le séjour des enseignants dans la profession.
- L'augmentation de l'attrition des enseignants résulte des attentes non satisfaites relatives au faible niveau de salaire, à la lourde charge de travail et à une baisse de reconnaissance professionnelle.

## III. CONTEXTE

La croissance rapide de la population et la forte augmentation des effectifs scolarisés occasionnent une demande accrue d'enseignants au Sénégal. Malheureusement, de multiples problèmes affectent le système éducatif ces dernières années. Il s'agit entre autres des grèves, de la privatisation des écoles et instituts de formation, des mutations de la fonction enseignante, de l'étiollement des modèles anciens de réussite et une crise des valeurs dans la société, qui font que l'école ne connaît plus la stabilité d'antan. A ces différents maux, vient s'ajouter le phénomène de l'attrition des enseignants. Ce dernier s'explique selon des facteurs liés à la tâche enseignante (lourdeur des tâches relatives à l'emploi), à la personne enseignante (détresse psychologique, manque d'engagement et de motivation) ainsi qu'à l'environnement social (variables associées au climat scolaire et organisationnelles).

#### **IV. PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DE MÉTHODOLOGIE DE CETTE RECHERCHE**

Dans ce travail de recherche-action, les données primaires ont été la principale préoccupation. La méthodologie a combiné les approches quantitative et qualitative de collecte des données. Si les données primaires pour ce travail sont venues d'un questionnaire, d'entrevues avec les personnes ressources et d'observations sur le terrain, la source secondaire de données a inclus une revue de littérature sur le sujet et une analyse de données publiques.

La méthode quantitative, reposant sur un questionnaire, a permis de dégager des tendances pour évaluer les facteurs de l'attrition des enseignants au Sénégal aux niveaux primaire, moyen et secondaire, ainsi que les stratégies de remédiation envisagées.

Les entretiens ont été administrés individuellement à des acteurs des services compétents du Ministère de l'Éducation Nationale (MEN) et de ses délégués régionaux (Inspection d'Académie) et départementaux (Inspection de l'Éducation et de la Formation), à des responsables d'établissements scolaires (proviseurs, censeurs, principaux et directeurs d'écoles), à des formateurs de la FASTEFA et des CRFPE) et à certains leaders du système éducatif.

Une analyse exploratoire multiple de l'attrition des enseignants a été réalisée en examinant huit facteurs prédictifs, dont le déploiement des enseignants, le manque d'opportunités de développement professionnel, les rémunérations faibles ou irrégulières, les conditions de travail, la mobilité des enseignants, la charge de travail, les enjeux familiaux et le manque de soutien de la part des parents et de la société. La question de la mobilité professionnelle, tant au sein du secteur de l'enseignement qu'en direction d'autres domaines professionnels, a également été explorée. Ces données autodéclarées se sont révélées précieuses, les enseignants ayant quitté le système étant souvent les mieux placés pour expliquer les raisons de leur départ.

## V. RÉSULTATS DE LA RECHERCHE

Les résultats obtenus du projet ont montré que les principales raisons potentielles qui influencent le maintien des enseignants au Sénégal dans la profession sont généralement l'amour à enseigner et le désir de servir sa communauté.

Quant aux facteurs d'attrition des enseignants au Sénégal, ils sont multiples et sont, par ordre de préférence, le bas salaire, le manque de développement professionnel, le déploiement d'enseignants, la lourde charge de travail, la répartition inégale du travail, les longues distances de l'école, le paiement tardif du salaire et les problèmes familiaux (Tableau 1).

**Tableau 1 : Facteur potentiel d'attrition**

	Bas salaire	Manque de développement professionnel	Lourde charge de travail	Comportement irrespectueux	Répartition inégale du travail	Famille dans une autre ville	Retard de paiement	Problèmes familiaux	Longues distances de l'école
<b>D'accord / Tout à fait d'accord</b>	56,7	51,5	41,9	33,3	29,6	21,5	18,5	22,6	7,4
<b>Ni d'accord ni en désaccord</b>	11,11	17,41	7,04	5,93	11,85	4,81	7,03	8,15	31,48
<b>Pas d'accord / Pas du tout d'accord</b>	32,2	31,1	51,1	60,7	58,5	73,7	74,5	69,3	61,1
<b>Total</b>	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Au-delà des raisons invoquées, les personnes interrogées ont indiqué plusieurs autres facteurs potentiels qui inciteraient les enseignants à quitter la profession enseignante telles que l'émigration, l'admission à un autre concours, les lenteurs administratives, le manque de considération, la stigmatisation des enseignants, les nominations politiques, l'avancement lent, les conditions difficiles de travail, les maladies chroniques, les effectifs pléthoriques, les détachements...

Quelles que soient les raisons qui les poussent à envisager un changement, il existe de nombreux emplois alternatifs pour les enseignants tels que le travail dans le secteur privé (entreprise ou privé), l'enseignement dans les écoles privées, rester à la maison et prendre soin des enfants et/ou travaux ménagers ou poursuivre des études supérieures.

La formation initiale et continue est perçue comme une stratégie clé pour lutter contre l'attrition des enseignants, avec 78,89 % des répondants le confirmant (Tableau 2). Une forte corrélation apparaît entre les enseignants considérant cette formation essentielle et ceux souhaitant rester dans la profession, qui représentent 61,48 % de l'échantillon total et 84,69 % de ceux ayant l'intention de rester. Par ailleurs, 63,51 % des enseignants envisageant de quitter la profession reconnaissent également l'importance de la formation initiale et continue dans les stratégies de rétention des enseignants.

**Tableau 2: Rôle de la formation initiale et continue sur la lutte contre l'attrition**

Modalités	Sur la lutte contre l'attrition	Sur le rendement scolaire	Sur la formation de la société
<b>Oui</b>	78,89	98,52	56,67
<b>Non</b>	21,1	1,5	3,0
<b>Non réponse</b>			40,4
<b>Total général</b>	100	100	100

Ce projet s'inscrit dans le droit-fil de la définition d'orientations opérationnelles spécifiques sur la promotion de la réduction de l'attrition des enseignants dans les écoles au Sénégal.

Cette recherche pourrait aider l'Etat du Sénégal à planifier et à élaborer des activités de sensibilisation (telles que des sessions, des campagnes d'information et des séances sur les perspectives de carrière et les avantages de rester dans l'enseignement, sur l'impact social de l'enseignement, sur la gestion du stress et l'équilibre travail-vie personnelle, sur les ressources disponibles et sur les opportunités de soutien communautaire) et à renforcer la formation continue des enseignants.

## **VI. RECOMMANDATIONS PRINCIPALES**

Les trois mesures qui devraient être prises par le ministère de l'Education nationale sont les suivantes :

### **Recommandation N°1 : Réforme des politiques éducatives**

- Créer une commission dédiée, incluant des représentants des syndicats enseignants, pour superviser et mettre en œuvre les réformes éducatives. Cette commission serait responsable d'établir un plan d'action clair, avec un calendrier et des étapes précises.
- Instaurer un dialogue régulier (réunions trimestrielles, par exemple) avec les partenaires sociaux et les représentants de la communauté éducative pour co-construire les réformes.
- Définir un plan de revalorisation des salaires, faciliter le recrutement d'enseignants qualifiés, et optimiser leur déploiement en fonction des besoins locaux.

### **Recommandation N°2 : Soutien renforcé aux enseignants**

- Créer des parcours de formation continue structurés, incluant des modules spécifiques pour l'évolution pédagogique et l'acquisition de nouvelles compétences, avec une certification à chaque étape.
- Former les gestionnaires de l'éducation aux méthodes modernes qui leur permettent de mieux encadrer les enseignants et de répondre à leurs besoins en matière de développement.
- Harmoniser les calendriers et contenus des formations pour éviter les chevauchements et permettre aux enseignants d'accéder à des parcours de développement progressifs et alignés avec les besoins actuels du système éducatif.

### **Recommandation N°3 : Implication des parties prenantes**

- Créer des comités fonctionnels dans chaque établissement, en définissant des objectifs concrets et des sessions de concertation régulières pour améliorer la communication et la compréhension entre enseignants, élèves et parents.
- Encourager la participation des parents, des associations locales et des autorités communales dans des projets d'amélioration de l'infrastructure scolaire, de soutien pédagogique et de résolution des problèmes de discipline.
- Établir un système d'évaluation pour mesurer l'efficacité des initiatives impliquant les parties prenantes, avec des rapports semestriels et des ajustements en fonction des résultats obtenus.

## CONCLUSION

Les résultats de cette étude révèlent que les facteurs d'attrition des enseignants ne peuvent pas être traités uniquement par le Ministère de l'Éducation nationale ou les écoles, mais nécessitent des efforts collectifs de la part de toutes les parties prenantes, y compris les divers ministères de tutelle, les organisations nationales et internationales travaillant dans le secteur de l'éducation, la communauté des donateurs, le secteur privé, les médias et surtout le peuple sénégalais.

Les résultats de cette étude pourraient fournir des bases solides pour une planification plus efficace des stratégies visant à réduire l'attrition des enseignants. En identifiant les facteurs spécifiques qui influencent la décision des enseignants de quitter ou de rester dans la profession, cette recherche permet de cibler des actions pertinentes. Cela inclut des initiatives de formation continue, des améliorations des conditions de travail, ainsi que des campagnes de sensibilisation pour renforcer la motivation et la satisfaction professionnelle, contribuant ainsi à un système éducatif plus stable et durable.

La finalisation de cette recherche ouvre la voie à plusieurs perspectives prometteuses :

1. Proposer un plan d'action concret basé sur les conclusions, détaillant des étapes précises pour le Ministère de l'Éducation nationale, afin de mettre en œuvre les stratégies de réduction de l'attrition.
2. Poursuivre les investigations pour évaluer l'efficacité des programmes de formation continue et leur influence directe sur la rétention des enseignants, en explorant des pistes pour les adapter aux besoins réels du terrain.
3. Encourager des partenariats entre chercheurs, décideurs et acteurs éducatifs pour garantir une application pratique et faciliter le suivi des initiatives de lutte contre l'attrition.
4. Partager les résultats de manière plus large, à travers des conférences, publications ou ateliers, afin d'informer et d'inspirer des actions similaires au Sénégal et dans d'autres contextes éducatifs comparables.

## Auteurs de l'étude

**Cheikh FAYE**, Enseignant-chercheur, Maître de Conférences-CAMES, Université Assane Seck de Ziguinchor

**Aliou SENE**, Enseignant-chercheur, Université Cheikh Anta Diop de Dakar, Faculté des Sciences et Technologies de l'Education et de la Formation (FASTEF)

**Djibrirou Daouda BA**, Enseignant-chercheur, Université Cheikh Anta Diop de Dakar, Faculté des Sciences et Technologies de l'Education et de la Formation (FASTEF)

**Aminata CISSE**, Doctorante en Sciences de l'Education à la CUSE et Elève-inspectrice de l'Education à la Faculté des Sciences et Technologies de l'Education et de la Formation (FASTEF), Université Cheikh Anta Diop de Dakar

**Aissata BA**, Etudiante en Master en Sciences de l'Education à l'Université Gaston BERGER, Professeure d'enseignement dans les collèges d'enseignement moyen en Lettres espagnol

**Bilguisse NDIAYE**, Professeure d'Enseignement Secondaire d'Histoire et Géographie. Actuellement en exercice dans l'Académie de Louga

**Mamadou Bouna TIMERA**, Enseignant-chercheur, Professeur titulaire à l'Université Cheikh Anta Diop de Dakar, Faculté des Lettres et Sciences Humaines

## Contact

✉ [cheikh.faye@univ-zig.sn](mailto:cheikh.faye@univ-zig.sn)

🌐 Pour lire l'intégralité de l'étude : [apprendre.auf.org](http://apprendre.auf.org)