

RAPPORT DE RECHERCHE

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 ?



Le programme APPRENDRE

Afin d'améliorer l'accompagnement des enseignants, APPRENDRE renforce depuis 2019 les capacités des formateurs, des inspecteurs, des conseillers pédagogiques, des directeurs d'école, et des cadres des Ministères de l'éducation issus de ses 26 pays partenaires.

Outre l'organisation de formations et la réalisation de missions d'expertise (audit, rédaction de documents cadres), le programme APPRENDRE mène de nombreuses initiatives pour développer et valoriser la recherche en éducation en Afrique. Parmi elles : la tenue de séminaires et de webinaires, l'organisation de Journées nationales de la recherche, le soutien à des revues scientifiques, ainsi que le lancement d'appels à communications et d'appels à projets de recherche en éducation.

À ce jour, le programme a lancé 4 appels à projets de recherche pour un budget total d'environ 1,2 million d'euros. Depuis 2019, APPRENDRE a financé 46 projets de recherche portés par 31 universités partenaires issues de 21 pays différents. Chaque projet a été conduit par une équipe de recherche mêlant à la fois des chercheurs habilités à diriger des recherches, des doctorants ou jeunes chercheurs et des praticiens.

A travers ces recherches-action, APPRENDRE entend documenter les effets des politiques conduites par les Ministères en charge de l'éducation et mettre à disposition des décideurs des données de qualité pour améliorer les politiques éducatives.

Cette recherche a été financée et a bénéficié d'un appui scientifique dans le cadre de **l'appel à projets de recherche « Entrée et maintien dans le métier des enseignantes et enseignants »**.

Pour en savoir plus : apprendre.auf.org

PHOTO DE COUVERTURE : Ayaba Lina Florence MENSAH

CONCEPTION GRAPHIQUE ET MISE EN PAGE : Sophie DOBOSZ



Ce rapport de recherche est placé sous la licence Creative Commons Attribution - Partage dans les Mêmes Conditions 4.0 International (CC BY-SA 4.0)

Equipe de recherche

FAYE Cheikh

Coordinateur du projet

Enseignant-chercheur, Maître de Conférences-CAMES,
Université Assane Seck de Ziguinchor
cheikh.faye@univ-zig.sn

SENE Aliou

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

BA Djibrirou Daouda

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

CISSE Aminata

Professeure du moyen secondaire, doctorante en sciences de l'éducation à la Chaire
Unesco pour les Sciences de l'Éducation (CUSE),
Université Cheikh Anta Diop de Dakar, Faculté des Sciences et Technologies de l'Éducation
et de la Formation (FASTEF)

BA Aissata

Professeure du moyen secondaire, Étudiante en master en sciences de l'éducation à l'UFR
des Sciences de l'Éducation, de la Formation et des Sports (SEFS),
Université Geston Berger de Saint Louis

NDIAYE Bilguisse

Professeure du moyen secondaire,
Université Cheikh Anta Diop de Dakar

TIMERA Mamadou Bouna

Enseignant-chercheur,
Université Cheikh Anta Diop de Dakar, Faculté des Lettres et Sciences Humaines

Sommaire

Sigles, abréviations et acronymes	1
--	----------

Résumé	3
---------------------	----------

Introduction	5
---------------------------	----------

Première partie : Cadre théorique et méthodologique	8
--	----------

Chapitre 1 : Contexte.....	9
-----------------------------------	----------

1. Système éducatif sénégalais	9
2. Phénomène de l'attrition, un des problèmes du système éducatif sénégalais	26

Chapitre 2 : Approches théorique et conceptuelle	30
---	-----------

2.1. Problématique	30
2.2. Justification du choix du Sénégal et de la pertinence du projet	34
2.3. Questions de recherche	37
2.4. Objet et objectifs de la recherche	38
2.5. Hypothèses de recherche	39
2.6. Principaux résultats attendus	39
2.7. Cadre conceptuel du projet.....	40
2.8. Revue de la littérature : Facteurs d'attrition et de rétention des enseignants	47

Chapitre 3 : Méthodologie de recherche.....	56
--	-----------

3.1. Recherche documentaire	57
3.2. Méthodes de collecte des données	57
3.3. Outils de collecte de données.....	59
3.4. Mise en œuvre de la collecte.....	60
3.5. Analyse des données	62

Deuxième partie : Analyse des résultats	64
--	-----------

Chapitre I : Caractéristiques de l'échantillon.....	66
--	-----------

1.1. Répartition géographique de l'échantillon	66
1.2. Caractéristiques démographiques	67
1.3. Statut de l'établissement et cycle d'enseignement.....	69
1.4. Cursus académique et professionnel	72
1.5. Limites de l'étude	77

Chapitre 2 : Facteurs de rétention des enseignants du primaire, du moyen et du secondaire	78
2.1. Raisons potentielles influençant le séjour dans la profession enseignante	78
2.2. Synthèse et discussion sur les raisons de rétention des enseignants	89
Chapitre 3 : Facteurs de l'attrition des enseignants du primaire, moyen et secondaire	94
3.1. Processus de recrutement et de déploiement inefficace (éloignement de l'école).....	95
3.2. Charge de travail lourde, répartition inégale du travail et corruption administrative	98
3.3. Bas salaires et autres avantages.....	102
3.4. Manque de programmes de développement professionnel	104
3.5. Facteurs sociaux influant sur l'attrition des enseignants	106
3.6. Autres facteurs influant sur l'attrition des enseignants	109
3.7. Synthèse des points de vue des participants sur les facteurs qui leur inciteraient à quitter le métier	111
Chapitre 4 : Facteurs ayant poussé des enseignants à quitter le métier d'enseignement	114
4.1. Facteurs ayant poussé des enseignants à quitter le métier d'enseignement selon les enseignants toujours en fonction	114
4.2. Facteurs ayant poussé des enseignants à quitter le métier d'enseignement selon les anciens enseignants	123
Chapitre 5 : Métiers alternatifs au métier d'enseignant	129
5.1. Travail dans les Organisations non-gouvernementales (ONG)	129
5.2. Travail dans le Secteur privé (entreprise ou privé)	130
5.3. Enseignement dans les Écoles privées.....	131
5.4. Possibilité de prendre soin des enfants et/ou travaux ménagers	132
5.5. Poursuite des études supérieures	132
5.6. Autres métiers alternatifs au métier d'enseignant	133
5.7. Synthèse des points de vue des participants sur les métiers alternatifs au métier d'enseignant	134
Chapitre 6 : Rôle de la formation pédagogique	137
6.1. Entre enseignement et formations.....	137
6.2. Baisse de la qualité de l'enseignement	141
6.3. Facettes, caractères et impacts de la formation pédagogique	144
6.4. Formation pédagogique et lutte contre l'attrition	145
Chapitre 7 : Leçons apprises et recommandations	153
7.1. Leçons apprises.....	153
7.2. Recommandations	154
Conclusion générale	171
Bibliographie.....	176

Liste des figures	187
--------------------------------	------------

Liste des tableaux.....	189
--------------------------------	------------

Annexes	197
----------------------	------------

Annexe 1 : Questionnaire administré aux enseignants en fonction	198
---	-----

Annexe 2 : Consignes pour les enquêtes.....	220
---	-----

Annexe 3 : Enquêtes et entretiens avec d'anciens enseignants.....	222
---	-----

Annexe 4 : Guide d'entretien administré aux autorités éducatives	224
--	-----

Annexe 5 : Liste exhaustive des publications et communications.....	225
---	-----

Sigles, abréviations et acronymes

ACP	Analyse en Composantes Principales
AFD	Agence française de Développement
APPRENDRE	Programme d'Appui à la Professionnalisation des Pratiques enseignantes et au Développement des Ressources
ANSD	Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie
AUF	Agence Universitaire de la Francophonie
CAE-CEM	Certificat d'Aptitude pour l'Enseignement dans les Collèges et l'Enseignement Moyen
PEM	Certificat d'Aptitude pour l'Enseignement Moyen
CAES	Certificat d'Aptitude pour l'Enseignement Secondaire
CAP	Certificat d'Aptitude à l'Enseignement
CAH	Classification Ascendante Hiérarchique
CEAP	Certificat Élémentaire d'Aptitude Pédagogique
CFEE	Certificat de Fin d'Études Élémentaires
COVID-19	Maladie à coronavirus 2019
CEAP	Certificat de base d'Aptitude à l'Enseignement
CREM	Concours de Recrutement d'Élèves-Maîtres
CRFPE	Centre Régional de Formation des Personnels de l'Éducation
CUSEMS	Cadre Unitaire Syndical des Enseignants du Moyen Secondaire
ENS	Ecole Normale Supérieure
ENSETP	Ecole Normale Supérieure d'Enseignement Technique et Professionnel
EPT	Éducation pour tous
FAD	Formation à distance des enseignants vacataires
FASTEF	Faculté des Sciences et Technologies de l'Éducation et de la Formation
FLSH	Faculté des Lettres et Sciences Humaines
IA	Inspection d'Académie
IEF	Inspection de l'Éducation et de la Formation
IIRCA	Institut international pour le renforcement des capacités en Afrique
INSEPS	Institut National Supérieur de l'Éducation Populaire et du Sport
MEN	Ministère de l'Éducation Nationale
MFPTAA	Ministère de la Formation professionnelle et technique, de l'Apprentissage et de l'Artisanat
MESRI	Ministère de l'Enseignement Supérieur de la Recherche et de l'Innovation
MBGPE	Ministère de la Bonne Gouvernance et de la Protection de l'Enfance
ODD	Objectifs de Développement Durable
PAQUET-EF	Programme d'Amélioration de la Qualité, de l'Équité et de la Transparence dans l'Éducation et la Formation
PCEM	Professeurs de Collège d'Enseignement Moyen

PDEF	Programme Décennal de L'Éducation et de la Formation
PEM	Professeurs d'Enseignement Moyen
PES	Professeurs d'Enseignement Secondaire
PSE	Plan Sénégal Émergent
SAEMS	Syndicat autonome des Enseignants du Moyen Secondaire
SCOFI	Projet Promotion de l'éducation des filles
SEFS	Sciences de l'Éducation, de la Formation et du Sport
SUDES	Syndicat Unique des Enseignants du Sénégal
TBS	Taux Brut de Scolarisation
TAMA	Taux d'Accroissement Moyen Annuel
UA	Union Africaine
UASZ	Université Assane Seck de Ziguinchor
UCAD	Université Cheikh Anta Diop de Dakar
UDEN	Union Démocratique des Enseignantes et Enseignants du Sénégal
UEMOA	Union Économique et Monétaire de l'Afrique de l'Ouest
UFR	Unité de Formation et de Recherche
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization

Résumé

Le projet sur la Problématique de l'attrition des enseignants du primaire, du moyen et du secondaire au Sénégal s'inscrit dans le programme APPRENDRE (Appui à la Professionnalisation des Pratiques enseignantes et au Développement des Ressources) qui a pour objectif de mobiliser de l'expertise dans le domaine pédagogique, didactique et universitaire, et qui assiste les ministères de l'éducation en apportant des services, outils et expertises qui favorisent le développement professionnel des enseignantes et enseignants du primaire et du secondaire. Les appuis mis en place par APPRENDRE ciblent prioritairement les directions et institutions nationales en charge de la formation initiale et continue des enseignants dans les pays concernés.

L'étude repose sur l'hypothèse que le Sénégal, comme la plupart des pays en développement, souffre d'un taux d'attrition des enseignants sans cesse croissante, relatifs aux conditions d'exercice de la profession, à la charge de travail, à l'absence de la promotion, au contexte social, à la faible valorisation de la profession et au manque de satisfaction de leurs besoins fondamentaux dans le cadre du travail auxquels s'ajoutent des facteurs aggravants tels que l'augmentation du nombre d'élèves et les contraintes financières.

Ce projet a eu objet de fournir des données actualisées et nationales sur les problèmes de l'attrition des enseignants du primaire, du moyen et du secondaire au Sénégal et sur la place de la formation initiale et continue dans les stratégies de remédiation dudit phénomène. Plus spécifiquement, cette étude a fourni des informations complètes sur : l'ampleur et la nature des phénomènes de d'attrition et de rétention des enseignants, ainsi que leur configuration au niveau national et dans les différentes régions du pays ; le profil social, démographique et économique des anciens enseignants touchés ; les raisons, déterminants et facteurs explicatifs du phénomène ; les stratégies mises en place pour contrecarrer l'attrition des enseignants ; la place de la formation initiale et continue des enseignants dans les stratégies mises en place pour contrecarrer le phénomène.

Dans ce travail de recherche-action sur l'évaluation du problème de l'attrition des enseignants au Sénégal et des stratégies de remédiation, 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 du questionnaire, d'entretiens avec les personnes ressources et d'une observation sur le terrain, la source secondaire de données a inclus l'utilisation de la littérature pertinente concernant le sujet et d'autres données publiées. La méthode quantitative a permis, à l'aide d'un questionnaire, d'obtenir des ordres de grandeur pour mesurer les déterminants de l'attrition des enseignants du primaire, du moyen et du secondaire au Sénégal et des stratégies de remédiation. Les entretiens ont été administrés individuellement à des acteurs des services compétents de l'éducation. Les données quantitatives ont fait l'objet d'une analyse descriptive univariée et multivariée. Les données qualitatives ont fait l'objet d'une analyse de contenu, mais intégrées par moment dans un logiciel d'analyse qualitative assistée par ordinateur. Au total le questionnaire a été administré à 270 enseignants répartis entre 9 régions.

Les résultats obtenus du projet sont entre autres l'identification du phénomène de l'attrition des enseignants du primaire, du moyen et du secondaire au Sénégal, l'indication des facteurs de cette attrition, la caractérisation des facteurs de rétention des enseignants dans l'enseignement au Sénégal, malgré les différentes contraintes, l'analyse des stratégies mises en place pour contrecarrer ce phénomène de l'attrition des enseignants au Sénégal, la caractérisation de la place de la formation initiale et continue des enseignants dans les stratégies mises en place pour contrecarrer l'attrition ainsi que des innovations en la matière pour des offres et des maquettes de formation plus adaptées aux exigences actuelles du métier. Enfin, nous avons formulé des orientations sur les voies et moyens pour donner de la visibilité aux résultats de ce projet de recherche. Ainsi, des séminaires de partage des résultats et de l'ensemble des outils, données, productions et livrables seront organisés avec les acteurs de l'éducation pour rendre des comptes au sein des systèmes d'éducation au Sénégal, en vue d'atteindre l'ODD 4 : « Assurer à tous une éducation équitable, inclusive et de qualité et des possibilités d'apprentissage tout au long de la vie ». Le travail de notre équipe de recherche a contribué donc à mieux comprendre les conditions d'entrée et les leviers permettant de rester dans le métier ou les difficultés qui conduisent à le quitter. Les résultats seront soumis aux directions nationales chargées de la formation des enseignants, afin d'améliorer l'adéquation entre la formation initiale et l'exercice réel du métier.

Introduction

Cette étude réalisée par le Laboratoire de Géomatique et d'Environnement (LGE) de l'Université Assane Seck de Ziguinchor et le Laboratoire de Géographie scolaire (LOGOS) de l'Université Cheikh Anta Diop est une réponse à un appel à projets lancé par le programme d'Appui à la Professionnalisation des Pratiques enseignantes et au Développement des Ressources (APPRENDRE). Ce 4e appel à projet de recherche est intitulé « Entrée et maintien dans le métier des enseignantes et enseignants ». Financé par l'Agence française de Développement (AFD) et mis en œuvre par l'Agence universitaire française (AUF), le programme a pour objectif de produire des états des lieux fondés sur les écosystèmes éducatifs dans les pays ciblés, de documenter leurs forces et faiblesses en vue d'améliorer la qualité des enseignements.

Dans cette perspective, l'analyse du phénomène de l'attrition des enseignants, est une composante essentielle puisqu'elle permet d'étudier d'abord la problématique de l'attrition des enseignants du primaire, du moyen et du secondaire au Sénégal et ensuite d'indiquer la place de la formation initiale et continue dans les stratégies de remédiation de ce phénomène. L'étude répond donc à la question principale suivante : quels sont les différents facteurs de l'attrition des enseignants du primaire, du moyen et du secondaire au Sénégal et les stratégies de remédiation face à ce phénomène ? Pour répondre à cette question, l'analyse du contexte, de même que la revue de la littérature sont fondamentales. Il est également nécessaire de situer la recherche par rapport à des modèles d'analyse tout en définissant un cadre méthodologique d'observation, de recueil et d'analyse des données.

De nombreux facteurs affectent la qualité de l'éducation, notamment la culture scolaire, la démographie de la communauté, les systèmes de soutien disponibles pour les enseignants et les élèves, et bien d'autres (Burkhauser, 2017). L'attrition des enseignants est l'un des facteurs les plus importants identifiés comme un défi majeur à la prestation d'une éducation de qualité, et qui n'a cessé d'augmenter ces dernières années. Bien qu'il soit impossible de connaître les chiffres exacts, certains chercheurs estiment que jusqu'à 16 % des enseignants des écoles publiques peuvent quitter leur école chaque année, dont certains changent d'école, mais dont beaucoup quittent complètement la profession (Goldring et Soheyla, 2014).

Puisqu'il est coûteux pour les écoles de perdre des enseignants qualifiés, il est important que les administrateurs scolaires comprennent les facteurs à l'origine du problème d'attrition des enseignants (Glazer, 2018). Les enseignants tiennent probablement compte de nombreux facteurs dans leur décision de quitter la profession, mais des recherches récentes ont déterminé que les conditions de travail sont primordiales (Hanks *et al.*, 2019). Des recherches antérieures ont révélé des différences de perception entre l'administration et l'enseignant sur les questions associées aux conditions de travail (Geiger et Pivovarova, 2018). En utilisant les résultats de recherches antérieures sur l'attrition des enseignants comme point de départ, le but de cette étude était les facteurs de l'attrition des enseignants du primaire, du moyen et du secondaire au Sénégal.

Il y a peu de preuves que l'attrition des enseignants soit étudiée dans le contexte sénégalais. Il n'y a pas non plus de preuve qu'il soit étudié du point de vue d'anciens et d'actuels enseignants. Par conséquent, cette étude a exploré pourquoi les jeunes enseignants professionnels sénégalais quittent l'enseignement en masse et suggèrent des mesures de rétention des enseignants par le biais d'anciens et d'actuels enseignants. Les résultats de cette étude informeraient le gouvernement et le ministère de l'Éducation nationale pour trouver des mesures susceptibles d'encourager les enseignants professionnels et expérimentés à rester et à rendre l'enseignement attrayant parmi les futurs enseignants. En outre, cela aurait également des implications pour la conduite de programmes d'initiation et de mentorat pour les nouveaux entrants. Nous espérons que cette étude aidera les administrateurs scolaires à mieux comprendre les problèmes qui conduisent à l'attrition des enseignants, afin d'aider les administrateurs à prendre des mesures qui pourraient mieux inciter les enseignants à rester dans la profession.

Le présent rapport est structuré en deux parties. La première porte sur le cadre théorique et méthodologique. Elle aborde successivement le contexte de l'étude, l'analyse conceptuelle et théorique de l'étude et le cadre méthodologique, La deuxième porte sur l'analyse des résultats en 7 chapitres. Le dernier chapitre est consacré aux leçons apprises et recommandations.

Première partie : Cadre théorique et méthodologique

Dans cette première partie, nous avons caractérisé d'abord le contexte, ensuite l'approche théorique et conceptuelle de l'étude et enfin la méthodologie de recherche.

Chapitre 1 : Contexte

Dans ce chapitre, il sera question de caractériser de fond en comble le système éducatif sénégalais et le phénomène de l'attrition au niveau du Sénégal.

1. Système éducatif sénégalais

1.1. Description du système éducatif sénégalais

1.1.1. Politique et objectifs du système éducatif sénégalais

Au Sénégal, la responsabilité de chaque citoyen à accéder à l'éducation échoie à l'État. Le droit constitutionnel garantit l'accès à l'éducation à tous les enfants nés sur le territoire (Gouvernement-du-Sénégal, 2017, Article 22). Dans ses stratégies de développement du pays, le gouvernement sénégalais accorde un volet important au capital humain, en ce sens, il définit l'éducation et la formation parmi les priorités constitutives. Ainsi en 2012, à la suite de l'évaluation du Programme Décennal de l'Éducation et de la Formation (PDEF), un nouvel agenda de la politique éducative pour la période 2013-2035 a été adopté. Le Programme d'Amélioration de la Qualité, de l'Équité et de la Transparence dans l'Éducation et la Formation (PAQUET-EF) est approuvé dans un contexte coïncidant avec les perspectives de l'agenda 2030, en particulier l'ODD4 qui incite la communauté internationale à s'engager dans la construction d'un monde meilleur.

Dans ce sillage, au niveau continental, l'Union Africaine (UA) à travers l'agenda 2063 promeut une croissance inclusive basée sur un développement durable qui privilégie une utilisation optimale et équitable de toutes les ressources. A l'échelle régionale, le contexte est marqué par la résolution prise par les pays membres de l'Union Économique et Monétaire de l'Afrique de l'Ouest (UEMOA) d'harmoniser la gestion de leurs finances publiques. Sur le plan national, trois événements déterminants sont survenus. Effectivement, en 2013, le Sénégal a admis l'Acte III de la décentralisation qui est une nouvelle loi portant sur le transfert des compétences aux collectivités. Les concertations nationales sur l'enseignement supérieures, de même que les assises nationales de l'éducation et de la formation ont, également, eu un grand impact sur le remaniement de la lettre de politique générale pour le secteur de l'Éducation et de la formation et du PAQUET-EF. À la suite de l'évaluation de la première phase, un plan actualisé nommé PAQUET-EF (2018-2030) a été approuvé en 2018 (MEN, MFPTAA, MESRI, & MBGPE, 2018).

1.1.2. Finalités de l'éducation et son processus de planification

A travers la nouvelle lettre de politique générale et le PAQUET-EF, le Sénégal a renouvelé la vision de son système éducatif et s'est assigné de nouvelles missions dans le domaine. En conséquence, la stabilité, la pacification, la diversification et l'inclusion sont les nouveaux socles du système éducatif sénégalais. Ce système exige, également, la qualité la pertinence, l'efficacité et l'efficacités qui doivent renforcer la capacité à créer et appliquer des connaissances grâce à des élèves bien formés capables de construire un Sénégal prospère et solidaire. Sous ce rapport, « Le PAQUET a été mis à jour depuis 2018, pour intégrer les 11 décisions présidentielles issues des assises de l'Éducation et de la formation et mieux l'articuler au Plan Sénégal Émergent (PSE)...» (DPPD 2020-2022, 2019). En conséquence, les nouvelles missions assignées au système éducatif lui imposent de garantir l'exercice effectif, gratuit et universel du droit fondamental à l'éducation pour arriver à une élévation du niveau intellectuel, culturel et scientifique de la population. Le système doit, également, assurer la formation d'un type de Sénégalais ancré dans une citoyenneté républicaine et démocratique consciente et active, attaché au respect et à la promotion des valeurs nationales et africaines, acquis aux comportements et modes de vie durables, compétent et motivé dans l'exercice de sa profession et dans le service à la nation, intégré dans la culture scientifique et technologique du XXI^e siècle et engagé dans l'apprentissage tout au long de la vie. A cet effet, il est nécessaire de promouvoir un modèle social inclusif où règnent l'État de droit, la bonne gouvernance, la démocratie, le respect des libertés et droits humains fondamentaux, la participation citoyenne, la coopération et la solidarité, la justice sociale et le développement axé sur l'humain, l'égalité des genres et l'autonomisation des filles et des femmes, la protection sociale et la santé pour tous, la préservation de l'environnement, l'esprit de tolérance et de paix. Enfin, le système a l'obligation de contribuer à la transformation structurelle de l'économie et au développement durable du Sénégal en dotant le pays du capital humain nécessaire. Pour ce faire, des axes stratégiques d'action et différents objectifs sont déclinés.

Les axes sont au nombre de huit et leurs contenus se résument comme suit :

- i. La re-finalisation de l'Éducation et de la Formation vers la promotion de modes de vie durables, des compétences pour l'accélération économique et un emploi décent pour tous, l'affirmation de l'identité culturelle et l'ouverture à la citoyenneté mondiale ;
- ii. L'impulsion nouvelle donnée la couverture équitable des besoins d'éducation en ciblant plus spécifiquement les enfants, jeunes et adultes actuellement laissés pour compte, notamment les personnes vivant avec un handicap ;
- iii. La promotion d'une approche systémique de l'amélioration de la qualité de l'Éducation et de la Formation qui articule la chaîne des apprentissages du préscolaire au supérieur ;

- iv. Le développement de politiques hardies et novatrices pour la promotion de l'apprentissage des mathématiques, des sciences et de la technologie ;
- v. L'intégration pédagogique des TICE pour offrir une masse de ressources didactiques au moyen de malettes/ordinateurs et de tablettes ;
- vi. L'adaptation de l'offre d'éducation et de formation à la demande de la société, en particulier par une réorientation des apprentissages vers l'employabilité ;
- vii. Le développement de la recherche et de l'innovation à tous les niveaux pour appuyer les démarches de résolution de problèmes face aux défis que rencontrent les processus de transformation et de réforme ;
- viii. La mise en place d'un cadre institutionnel de gouvernance solide et capable d'assurer, entre autres, une pacification durable des espaces scolaire et universitaire, un renforcement du processus de déconcentration/décentralisation de la gestion de l'Éducation et de la Formation, une mutualisation des ressources et une mise en œuvre sectorielle cohérente.

Pour ce qui est des objectifs, le système éducatif sénégalais en vise trois principalement. Il s'agit en premier lieu de l'amélioration des résultats d'apprentissage à tous les niveaux, ensuite, de la promotion, de la diversification et de l'intégration des systèmes d'éducation et de formation à tous les niveaux, enfin, l'introduction d'une gouvernance sectorielle efficace et axée sur les résultats. De surcroit, dans l'optique de répondre aux exigences de l'harmonisation de la gestion des finances publiques de l'UEMOA, le Sénégal a établi six programmes qui se confondent en partie aux ordres d'enseignement¹ d'où les réformes engagées dans l'organisation et le pilotage du système éducatif.

1.2. Management du système éducatif sénégalais

Au Sénégal, le management du système éducatif a été réajusté à plusieurs reprises suite à l'implantation du PAQUET-EF. En effet, pour mettre en œuvre sa vision et réaliser ses missions éducatives, l'État du Sénégal a adopté des stratégies destinées à garantir un système éducatif plus équitable, inclusive et démocratique. Différents acteurs sont engagés dans la mise en œuvre de ces stratégies. En fait, l'éducation formelle et l'éducation non formelle charpentent le système éducatif sénégalais. L'éducation formelle concerne différents niveaux et divers types d'enseignement. Elle est constituée de l'enseignement préscolaire, de l'enseignement primaire, de l'enseignement général et secondaire général, de l'enseignement technique et de la formation professionnelle ainsi

¹ La liste des programmes du ministère de l'Éducation nationale, officiellement reconnus, est la suivante : Enseignement préscolaire, Enseignement élémentaire, Enseignement moyen général, Enseignement secondaire général, Éducation de base des jeunes et des adultes (EBJA), Pilotage ministériel.

que de l'enseignement supérieur. A tous les niveaux, subsistent, des établissements d'enseignement public et des établissements d'enseignement privé. S'agissant de l'éducation non formelle, elle est spécifiquement gérée par le Ministère de l'Enseignement Technique, de la Formation Professionnelle, de l'Alphabétisation et des Langues Nationales. Elle comprend l'alphabétisation, les écoles communautaires de base, les écoles du troisième type et les écoles franco-arabes (MEN, MFPTAA, MESRI, & MBGPE, 2018).

Le Ministère de l'Éducation Nationale (MEN) (qui intéresse spécifiquement cette recherche) est divisé en treize directions nationales. Six parmi elles sont affectées aux différents niveaux d'enseignement. Des services spécialisés sont, également, rattachés aux cabinets du Ministre. Leurs missions reposent sur l'impulsion de la politique éducative tout en assurant son suivi et son évaluation. En même temps, ils doivent procéder à la planification et au suivi de la mise en œuvre des programmes d'enseignement. De ces services et directions, dépendent les seize Inspections d'Académie (IA) réparties entre les quatorze régions (Dakar en compte trois). Les IA en collaboration avec les Inspection de l'Éducation et de la Formation (IEF) assurent la coordination de l'action éducative et la mise en œuvre de la politique d'éducation et de formation (JO, 2012). Les progressions harmonisées et les évaluations standardisées apparaissent depuis l'année scolaire 2016-20172 comme un dispositif de mise en œuvre du programme au niveau régional.

Dans le cadre de la décentralisation, il revient aux collectivités territoriales de jouer un rôle clé dans le pilotage du système éducatif. En effet, l'éducation est une des neuf compétences transférées, c'est la raison pour laquelle les collectivités territoriales ont l'obligation de consolider la territorialisation des politiques éducatives. Effectivement, la loi 2013-10 du 28 décembre 2013 portant code général des collectivités locales, ou Acte III de la décentralisation déclare : les établissements publics d'enseignement élémentaire sont sous la responsabilité des communes ; les collèges et lycées sont sous celle du département. A cet effet, il revient aux départements :

- i) D'élaborer et de mettre en œuvre le plan départemental de l'Éducation et de la Formation ;
- ii) D'équiper et d'entretenir les collèges et lycées d'enseignement général et de participer à leur gestion par le biais des structures de dialogue et de concertation ;
- iii) De participer à l'acquisition de manuels et de fournitures scolaires pour les collèges et lycées d'enseignement général ;
- iv) D'allouer des bourses et des aides scolaires aux élèves.

² La circulaire n° 5644 du 20 octobre 2016 sortie par le ministère de l'éducation nationale lance la mise en œuvre des PHARES

Pour ce qui est des communes, elles assument les compétences relatives à :

- i) La construction et l'équipement des écoles préscolaires, élémentaires, franco-arabes et même des écoles communautaires de base ;
- ii) La participation à la gestion et à l'administration des écoles préscolaires, élémentaires, franco-arabes, communautaires de base ;
- iii) Le recrutement et la prise en charge des personnels d'appoint dans les écoles préscolaires, élémentaires, franco-arabes, communautaires de base ;
- iv) Les soutiens scolaires, l'allocation et la répartition des bourses et aides scolaires.

L'opérationnalisation de la décentralisation se traduit par des réformes et changements au niveau des IA et des IEF. En fait, le décret no 2017-604 du 24 avril 2017 modifiant le décret no 2012-1276 du 13 novembre 2012, en son article 2 alinéas 2 et 3, formule les prérogatives des IA et des IEF ainsi libellé : l'Inspecteur d'Académie et l'Inspecteur de l'Éducation et de la Formation ont pour mission, chacun dans sa circonscription, de contribuer à la mise en œuvre des politiques de développement du secteur de l'Éducation et de la Formation. Ils sont investis, à l'échelle de leur circonscription des responsabilités de pilotage, de coordination, de contrôle, de suivi-évaluation et d'encadrement. Les mêmes dispositions exposent que les collèges d'enseignement moyen général et technique sont sous la responsabilité directe des IEF et les lycées d'enseignement général et technique, de même que toutes les structures délivrant un enseignement pré-universitaire sont sous la responsabilité directe de l'IA. Toutefois, étant entendu que les IEF sont sur le territoire de l'Académie et sous la tutelle de l'Inspecteur d'Académie, la mise en œuvre de la politique de développement du secteur de l'Éducation et de la Formation incombe à l'IA, qui a donc droit de regard sur tout ce qui se fait dans les structures d'éducation et de formation de l'Académie. Les établissements d'enseignement sont classés en deux cycles en l'occurrence : le cycle fondamental qui regroupe les niveaux préscolaire, élémentaire et moyen et le cycle secondaire (Tableau 1).

Tableau 1 : Cycles et niveaux d'enseignement

Cycle d'enseignement	Niveau d'enseignement	Cibles	Nombre de classes Concernées	Diplômes de sortie
Cycle fondamental	Préscolaire	3 à 6 ans	3	Aucun
	Élémentaire	6 à 12 ans	6	Certificat de fin d'études élémentaire (CFEE)
	Moyen	12-16 ans	4	Brevet de fin d'études moyennes (BFEM)
Cycle Secondaire	Secondaire	16-19 ans	3	Baccalauréat

1.3. Organisation et fonctionnement du système d'enseignement

L'enseignement général repose sur le cycle fondamental constitué du préscolaire, de l'élémentaire et du moyen et sur le cycle secondaire et l'enseignement supérieur. Pour les besoins de cette étude, l'élémentaire, le moyen et le secondaire sont pris en compte.

1.3.1. Place du primaire dans le système d'enseignement

Les modifications intervenues en 2004, dans la loi d'orientation de l'éducation (République-Sénégal, 2005) ont élargi la scolarité obligatoire à tous les enfants âgés de six à seize ans. De ce fait, à partir de six ans, les élèves fréquentent l'école élémentaire pour une durée de six ans. Les dispositions de la lettre de politique générale du secteur éducatif et les réformes entreprises dans le PAQUE-EF confèrent à l'enseignement primaire la mission de donner à chaque enfant né sur le territoire sénégalais, une base morale, civique intellectuelle et pratique solide pour une vie meilleure. Le programme de l'école primaire met principalement l'accent sur la lecture, l'écriture, le calcul, les connaissances de l'environnement, les connaissances utiles et les compétences nécessaires pour une bonne socialisation.

Le Tableau 2 donne les statistiques de la répartition des effectifs des élèves du Primaire par sexe et par académie en 2021 au Sénégal.

En 2021, le nombre d'élèves à l'Élémentaire est de 2 269 617 dont 1 206 115 filles, soit 53,1% de l'effectif global. Les académies de Thiès, Pikine-Guédiawaye, Diourbel, Saint-Louis, Kaolack et Dakar regroupent plus de la moitié des effectifs (1 241 398) soit 54,7%. Les académies de Kédougou (37 660), Kaffrine (61 494) et Matam (90 940) enregistrent les effectifs les plus faibles. Par genre, la proportion de filles dans les effectifs est supérieure à celle des garçons sauf dans les académies de Ziguinchor, de Kédougou et de Sédhiou.

Tableau 2 : Répartition des effectifs des élèves du Primaire par sexe et par académie en 2021

Académie	Garçon	Fille	Total	% Fille
Dakar	69 922	75 153	145 075	51,80%
Diourbel	72 361	96 213	168 574	57,10%
Fatick	67 761	71 520	139 281	51,30%
Kaffrine	25 692	35 802	61 494	58,20%
Kaolack	76 317	85 588	161 905	52,90%
Kédougou	19 115	18 545	37 660	49,20%
Kolda	67 392	68 610	136 002	50,40%
Louga	53 720	64 907	118 627	54,70%
Matam	35 190	55 750	90 940	61,30%
Pikine-Guédiawaye	109 432	122 518	231 950	52,80%
Rufisque	53 932	57 855	111 787	51,80%
Saint-Louis	73 447	93 996	167 443	56,10%
Sédhiou	51 853	50 352	102 205	49,30%
Tambacounda	57 757	65 036	122 793	53,00%
Thiès	174 505	191 946	366 451	52,40%
Ziguinchor	55 106	52 324	107 430	48,70%
National	1 063 502	1 206 115	2 269 617	53,10%

Source : Recensement scolaire 2020 DPRE/MEN

En 2021, dix mille six cent quatre-vingt-huit (10.688) écoles élémentaires publiques sont dénombrées sur l'étendue du territoire national. « En 2020, le taux de promotion global à l'Élémentaire est de 87,2%. Il est moins élevé chez les garçons (86,1%) que chez les filles (88,1%). Ce taux est plus élevé au CE2 (90,8%) et plus faible au CM2 (73,6%) » (MEN, 2021). S'agissant du Taux Brut de Scolarité (TBS) dans le cycle, il oscille entre « 86,0% en 2017 à 86,4% en 2018 suivie d'une baisse de 1,5 point de pourcentage entre 2018 et 2019 avant de remonter à 85,9% en 2020 et baisser de 1,9 point de pourcentage entre 2020 et 2021 » (MEN, 2021). Dans le même temps, le Taux d'Accroissement Moyen Annuel (TAMA) de la population scolarisable soit 2,7% dépasse celui des élèves inscrits à l'élémentaire soit 1,7%. La singularité du TBS de cette période est liée au fait que le Taux

Brut de Scolarité des filles est chaque année supérieure à celui des garçons (MEN, 2021). Cette situation semble être le résultat du vaste mouvement de scolarisation massive des filles à travers les programmes tels que la SCOFI, l'organisation des concours « miss mathématiques », « miss sciences » qui visent l'amélioration de la fréquentation scolaire des filles, notamment, dans les zones défavorisées du pays.

Pendant, la dernière année du cycle, les élèves subissent un examen qui leur permet d'obtenir le Certificat de Fin d'Études Élémentaires (CFEE). Ils effectuent en même temps, le concours d'entrée en classe de sixième qui leur donne le droit d'accéder au cycle moyen.

1.3.2. Place du moyen dans le système d'enseignement

Après avoir terminé avec succès l'école élémentaire, les élèves entrent au collège souvent à l'âge de 12 ans. Le cycle dure 4 ans. Il constitue une étape charnière dans la formation des futurs agents de développement. La place du moyen dans le système éducatif peut tenir de plusieurs facteurs. En effet, en plus du caractère obligatoire de l'école pour la tranche d'âge 6-16 ans (Article 3 bis de la Loi n° 2004-37 du 15 décembre 2004), le cycle doit fournir une éducation fondamentale considérée comme une « assise du savoir », qui cherche à « donner à chacun les bases qui serviront d'assise à ses acquisitions, son épanouissement et son développement ultérieurs » (Commission inter-institutions, 1990). De surcroît, l'adhésion aux agendas déclinés par les institutions internationales oblige le Sénégal à relever sa politique éducative pour répondre aux standards internationaux. C'est pourquoi conformément aux exigences des cibles 4.1 et 4.5 de l'ODD4, portant respectivement sur la qualité, la gratuité de et l'égalité d'accès à l'éducation, le pays a mis l'accent sur le concept de collèges de proximité, ce qui a considérablement élargi la carte scolaire.

Le Tableau 3 donne les statistiques de la répartition des effectifs des élèves du Moyen général par sexe et par académie en 2021 au Sénégal.

Tableau 3 : Répartition des effectifs des élèves du Moyen général par sexe et par académie en 2021

Académie	Garçon	Fille	Total	% Fille
Dakar	32 505	39 164	71 669	54,60%
Diourbel	20 853	27 793	48 646	57,10%
Fatick	23 907	28 694	52 601	54,60%
Kaffrine	7 241	8 582	15 823	54,20%
Kaolack	27 084	30 276	57 360	52,80%
Kédougou	5 336	4 337	9 673	44,80%
Kolda	20 276	18 318	38 594	47,50%
Louga	15 804	19 466	35 270	55,20%
Matam	9 933	15 943	25 876	61,60%
Pikine-Guédiawaye	45 264	55 706	100 970	55,20%
Rufisque	21 927	25 670	47 597	53,90%
Saint-Louis	24 666	32 714	57 380	57,00%
Sédhiou	17 748	15 397	33 145	46,50%
Tambacounda	13 666	14 188	27 854	50,90%
Thiès	59 667	73 703	133 370	55,30%
Ziguinchor	28 029	27 169	55 198	49,20%
National	373 906	437 120	811 026	53,90%

Source : Recensement scolaire 2020-DPRE/MEN

En 2021, l'effectif des élèves du Moyen général s'élève à 811 026 dont 437 120 filles, soit 53,9%. Les effectifs les plus importants sont enregistrés dans les académies de Thiès (133 370), de Pikine- Guédiawaye (100 970), de Dakar (71 669), de Saint Louis (57 380) et de Kaolack (57 360), qui représentent 51,9% de l'effectif du Moyen. Cependant les académies de Kédougou (9673), de Kaffrine (15 823), de Matam (25 876) et de Tambacounda (27 854) ne représentent que 9,7% du total. Ces scolarisés au moyen général représentent 51,6% de la population scolarisable. Aussi, dans toutes les académies, les filles sont majoritaires sauf dans celles de Kédougou (44,8%), de Sédhiou (46,5%), de Kolda (47,5%) et de Ziguinchor (49,2%).

En 2021, mille-quatre-cent-trois (1 403) collèges publics ont été recensés. Huit cent onze milles vingt-six élèves (811.026) ont été dénombrés dont 53,9% de filles. Le poids des effectifs est, également, un indicateur de l'importance de la place du moyen et du secondaire dans le système éducatif. Entre 2018 et 2020, le Taux Brut de Scolarisation (TBS) a haussé de 0,9 point avec une variation en deux temps : 2017 à 2018, une baisse de 1,1 points a été enregistré en passant de 50,6% à 49,5% ; de 2018 à 2020, une hausse de 2,0 points été notée en passant de 49,5% à 51,5%. Sur toute la période considérée, le

TBS des filles est toujours supérieur à celui des garçons (MEN, 2021). Les Inspections d'Académies qui comptent le plus grand nombre d'élèves dans le cycle sont : Thiès (133 370), Pikine- Guédiawaye (100 970), Dakar (71 669), Saint Louis (57 380) et Kaolack (57 360), soit 51,9% de l'effectif du Moyen. Toutefois, les IA de Kédougou (9673), Kaffrine (15 823), Matam (25 876) et Tambacounda (27 854) ne constituent que 9,7% de l'effectif total. Ces scolarisés au moyen général représentent 51,6% de la population scolarisable. Par ailleurs, dans toutes les IA, les filles dominent exception à Kédougou (44,8%), Sédhiou (46,5%), Kolda (47,5%) et Ziguinchor (49,2%) (MEN, 2021).

L'offre de formation est renforcée par la multiplication des écoles privées qui mettent en œuvre les programmes d'enseignement public, à la suite de la libéralisation de l'éducation ce qui a contribué à la modification de la carte scolaire. Une réduction des inégalités entre les espaces urbains et ruraux est enregistrée, avec notamment de bons scores inscrits dans l'évolution des taux de flux des élèves comme l'indique la Figure 1.

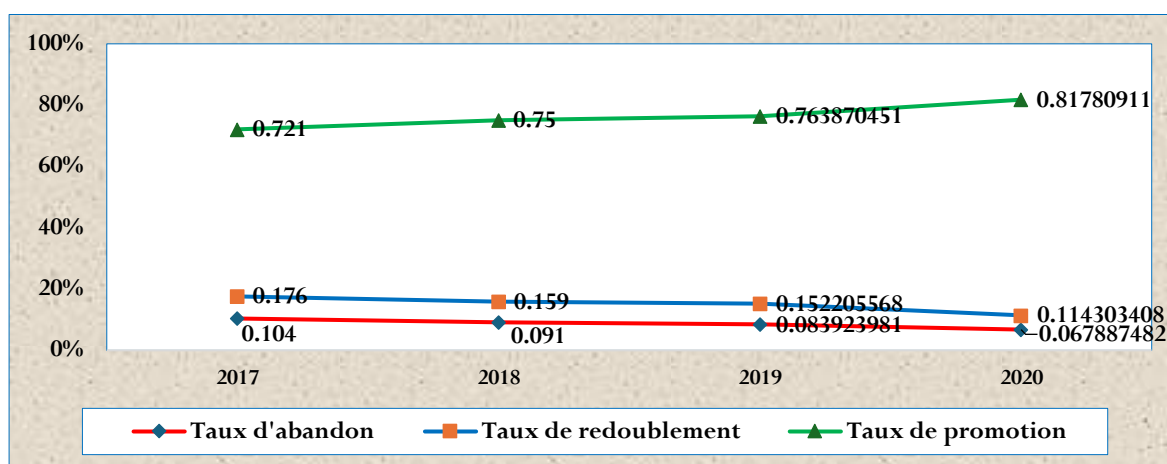


Figure 1 : Évolution des taux de flux des élèves au Moyen général entre 2017 et 2020
(Source : Recensements scolaires 2016 à 2020-DPRE/MEN)

La période 2017-2020 est marquée par une baisse des taux d'abandon (3,6 points) et de redoublement (6,2 points). Plus spécifiquement, le taux d'abandon a reculé de 1,3 points en 2018, de 0,7 points en 2019 et enfin de 1,6 points en 2020. Pour ce qui est du taux de redoublement, il s'est affaibli en 2018 de 1,7 points, de 0,7 point en 2019, et enfin de 3,8 points en 2020. Dans la même période, le taux de promotion est en croissance continue (72,1%, en 2017 à 81,8% en 2020). Le cycle moyen est bouclé par l'examen du Brevet de Fin d'Études Moyennes (BFEM) qui offre l'accès à l'enseignement secondaire général.

1.3.3. Place du secondaire dans le système d'enseignement

Lorsqu'ils réussissent au BFEM, les élèves sénégalais ont la possibilité d'aller au lycée général. Alternativement, ils peuvent opter pour la voie technique longue, technique courte ou professionnelle. La voie courte de l'enseignement technique dure deux ans et se sanctionne par le certificat BEP. La voie technique longue dure trois ans et se termine

par le baccalauréat technique. La voie professionnelle dure également trois ans et se complète par le brevet de technicien (BT). Le cycle d'enseignement secondaire général s'étend sur trois années d'études (seconde, première terminale). Il est organisé en deux séries d'études. D'une part, une série littéraire ou « L », avec deux options (L1, L2). La « L1 » est basée sur les langues étrangères et la « L2 » sur les sciences humaines. D'autres part, une série scientifique « S », avec deux options (S1 ou S2) qui regroupent les disciplines basées sur les sciences expérimentales. Comme pour les collèges, le concept lycée de proximité a été adopté et la carte scolaire a été ainsi élargie.

Le Tableau 4 donne les statistiques de la répartition des effectifs des élèves du Secondaire général par sexe et par académie en 2021 au Sénégal.

Tableau 4 : Répartition des effectifs des élèves du Secondaire général par sexe et par académie en 2021

Académie	Garçon	Fille	Total	% Fille
Dakar	13 634	18 516	32 150	57,60%
Diourbel	9 692	11 146	20 838	53,50%
Fatick	11 048	13 057	24 105	54,20%
Kaffrine	3 518	3 468	6 986	49,60%
Kaolack	13 308	13 911	27 219	51,10%
Kédougou	1 502	920	2 422	38,00%
Kolda	6 771	5 294	12 065	43,90%
Louga	7 383	9 111	16 494	55,20%
Matam	3 959	5 631	9 590	58,70%
Pikine-Guédiawaye	22 636	29 608	52 244	56,70%
Rufisque	8 460	10 731	19 191	55,90%
Saint-Louis	11 161	14 014	25 175	55,70%
Sédhiou	6 834	4 851	11 685	41,50%
Tambacounda	5 082	5 339	10 421	51,20%
Thiès	28 330	35 384	63 714	55,50%
Ziguinchor	13 502	13 444	26 946	49,90%
National	166 820	194 425	361 245	53,80%

Source : Recensements scolaires 2020-DPRE/MEN

L'effectif des élèves scolarisés au secondaire général, en 2021, est de 361 245 dont 194 425 filles, soit 53,8%. Des disparités sont notées entre les académies. En effet, l'Académie de Thiès enregistre l'effectif le plus élevé avec 63 714 élèves. Quant aux effectifs d'élèves les plus faibles, ils sont enregistrés dans l'Académie de Kédougou (2 422). Dans neuf (09) académies sur les seize (16), les effectifs des filles scolarisées sont supérieurs aux effectifs des garçons. L'écart en faveur des filles est beaucoup plus important dans les académies de Pikine-Guédiawaye (6 972) et Thiès (7 054).

En 2021, le Sénégal comptait trois cent soixante-dix-sept lycées publics (377). La Figure 2 permet d'analyser l'évolution du Taux Brut de Scolarisation (TBS) entre 2017 et 2021.

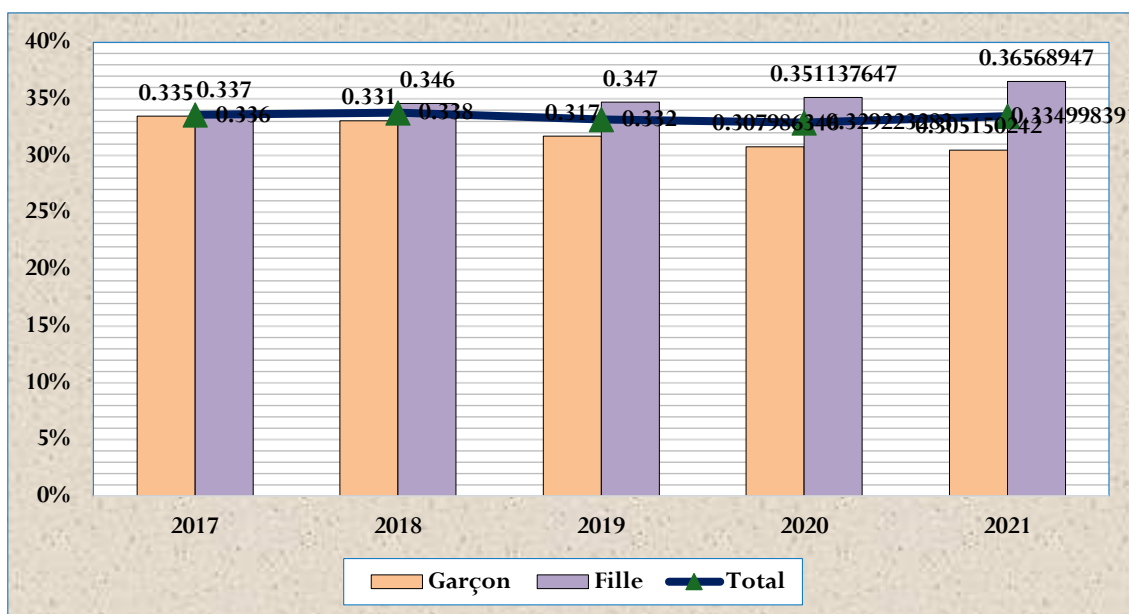


Figure 2 : Évolution du TBS au Secondaire général entre 2017 et 2021

(Source : Recensements scolaires 2017 à 2021-DPRE/MEN et Projections démographiques 2017 à 2021/ANSD)

La période 2017 et 2021 a enregistré une légère baisse du TBS qui est passé de 33,6% en 2017 à 33,5% en 2021. Nonobstant, singulièrement le TBS est passé de 33,6% à 33,8% entre 2017 et 2018 soit une hausse de 0,2 point. Cette baisse s'est accentuée entre 2018 et 2020 de 0,6 point pour s'accroître entre 2020 en passant de 32,9% à 33,5%. C'est en 2018 que le plus fort taux a été noté et le plus faible en 2019. Sur toute la période, Le TBS des filles est supérieur à celui des garçons. La performance scolaire des élèves du cycle est marquée par un taux de promotion global de 77%. Les filles ont enregistré le plus fort taux soit 77,2% contre 76,8M% pour les garçons. Relativement pour les niveaux, il est de 80,3% en seconde, 95,9% en première et 58,2% en terminale. Le cycle est sanctionné par le diplôme du Baccalauréat.

Ces constats réalisés sur la place des cycles d'enseignement dans le système éducatif sénégalais révèlent une situation de performance dans l'ensemble. L'atteinte de cette performance exige la contribution de divers acteurs, parmi lesquels les enseignants jouent un rôle déterminant.

1.4. Système de formation et de recrutement des enseignants

Beaucoup de chercheurs affirment que la qualité de l'éducation repose obligatoirement sur la qualité du personnel enseignant, d'autant plus que l'enseignant

constitue la pierre angulaire autour de laquelle les activités d'enseignement-apprentissage s'organisent. D'ailleurs, l'ODD 4 admet l'importance du recrutement des enseignants dans sa cible 4.c. Celui-ci fixe l'objectif d'« accroître nettement le nombre d'enseignants qualifiés » d'ici à 2030 (Nations Unies, 2015). La cible 4.5 porte sur l'égalité d'accès à l'éducation, qui résulte directement d'un déploiement efficace et équitable des enseignants (Nations Unies, 2020). Au Sénégal, la loi d'orientation de l'éducation nationale accorde aux enseignants les prérogatives d'instruire, d'éduquer, d'évaluer et de décider si les élèves sont aptes à accéder au niveau supérieur. Leur recrutement et leur formation sont organisés par le Ministère de l'Éducation Nationale (UNESCO, 2018).

1.4.1. Système de formation et de recrutement des enseignants du primaire

L'option de massification adoptée par le Sénégal a provoqué de profondes réformes dans le recrutement et la formation des enseignants. En 2004, à travers la politique de recrutement des enseignants non-fonctionnaires (maîtres contractuels et volontaires de l'éducation), le gouvernement a pu inscrire quatre cent cinquante-huit élèves à l'école (Diop, 2011). Pour devenir enseignant du primaire, les candidats devaient être titulaires du Certificat d'Aptitude à l'Enseignement (CAP). Les qualifications requises pour recevoir le CAP dépendaient du niveau d'études atteint. Pour les titulaires du BFEM, une formation pédagogique d'une durée d'un an était exigée et débouchait sur le Certificat de base d'Aptitude à l'Enseignement (CEAP). Après l'obtention de ce certificat, les candidats devenaient enseignants assistants. Après 3 ans d'expérience, ils pouvaient postuler au CAP. Les titulaires du baccalauréat pouvaient postuler directement au CAP après une formation d'enseignant en un an (République-du-Sénégal., 2020).

Suivant l'arrêté ministériel 18077 du 04 décembre 2014, le Ministère de l'Éducation Nationale organise désormais chaque fois que de besoin un Concours de Recrutement d'Élèves-Maîtres (CREM). Le concours est ouvert aux bacheliers. Les admis subissent une formation au niveau des Centres Régionaux de Formation Professionnelle des Enseignants (CRFPE). La formation intègre des compétences, des capacités et des attitudes basées sur les connaissances de l'enfance en général et du sénégalais en particulier. Les Centres Régionaux de Formation de Personnels de l'Éducation créés par le Décret n° 2011-625 du 11 mai 2011, sont des espaces de formation, de recherche et de production pédagogique et didactique, ils sont aussi chargés de l'élaboration de plan de formation pour les vacataires. Les conseillers pédagogiques itinérants constituent la cheville ouvrière de ces centres régionaux, ils sont en outre chargés de l'organisation et de l'animation de journées de formations pédagogiques, de suivi des enseignants dans leurs pratiques de classe, de la dynamisation des cellules des établissements et des cellules mixtes. Les sortants des CRFPE n'obtiennent pas une titularisation automatique comme fonctionnaires. Ils sont, d'abord, engagés comme enseignants contractuels pour une durée de deux ans avant d'être intégrés dans la fonction publique. Le Tableau 5 qui suit indique le niveau de qualification et de certification des enseignants du primaire en 2021.

Tableau 5 : Enseignants qualifiés et certifiés dans l'élémentaire par académie selon le statut en 2021

Académie	Nombre	% qualifiés	% certifiés
Dakar	1 852	99,95%	98,92%
Diourbel	3 513	100,00%	96,47%
Fatick	4 209	100,00%	92,52%
Kaffrine	1 928	100,00%	78,63%
Kaolack	4 374	100,00%	93,42%
Kédougou	1 126	100,00%	80,46%
Kolda	3 165	99,94%	88,21%
Louga	3 886	100,00%	93,49%
Matam	2 324	100,00%	75,39%
Pikine-Guédiawaye	2 257	100,00%	98,94%
Rufisque	1 611	99,75%	99,26%
Saint-Louis	4 577	99,89%	87,50%
Sédhiou	2 657	99,96%	88,18%
Tambacounda	2 644	100,00%	79,69%
Thiès	7 527	99,92%	99,07%
Ziguinchor	3 230	100,00%	97,93%
National	50 880	99,96%	91,80%

Source : Recensement scolaire 2021-DPRE/MEN

Tenant compte des diplômes académiques, le pourcentage d'enseignants qualifiés dans l'élémentaire est de 99,96%, soit 50 861 enseignants sur l'effectif total (50 880). Les académies de Dakar (99,95%), de Kolda (99,94%), de Thiès (99,92%), de Saint-Louis (99,89%) et de Rufisque (99,75%) enregistrent un ratio plus bas comparativement à la valeur nationale. En ce qui concerne les enseignants certifiés, 46.707 parmi eux sont titulaires de diplôme professionnel, soit 91,80% de l'effectif. Le taux le plus faible est enregistré à Matam (75,39%), le plus fort à Rufisque (99,26%). Les académies de Kolda (88,21%), de Sédhiou (88,18%), de Saint-Louis (87,50%), de Kédougou (80,46%), de Tambacounda de (79,69%), de Kaffrine (78,63%) et Matam (75,39%) présentent un pourcentage inférieur à la valeur nationale (MEN, 2021).

1.4.2. Système de formation et de recrutement des enseignants au moyen-secondaire

C'est en 1962 qu'un établissement chargé de la formation des enseignants du moyen-secondaire a vu le jour au Sénégal (Diakhaté, 2013). Le Centre Pédagogique Supérieur a été rebaptisé École Normale Supérieure (ENS) en 1967. Au niveau de l'ENS, la formation initiale s'établit sur trois niveaux à savoir :

- La formation des Professeurs d'Enseignement Secondaire (PES) destinée aux titulaires de la maîtrise pour deux années de formation ;
- La formation des Professeurs d'Enseignement Moyen (PEM) qui concerne les titulaires de la licence pour une année de formation ;
- La formation des Professeurs de Collège d'Enseignement Moyen (PCEM) qui intéresse les titulaires du baccalauréat pour un apprentissage de deux années.

Les PES et les PEM doivent recevoir une formation initiale universitaire relative à leur discipline de prédilection. Par la loi N° 2008-40 du 20 août 2008, l'ENS est devenue la Faculté des Sciences et Technologies de l'Éducation et de la Formation (FASTEF) dont la mission est « de mettre en œuvre la formation initiale et continue d'enseignants et de formateurs ; d'assurer l'enseignement et la recherche dans les disciplines fondamentales des Sciences de l'Éducation et de la Didactique ; de mettre en œuvre la formation initiale et continuée d'encadreurs et de gestionnaires de l'éducation ; de concevoir, produire et évaluer des matériels didactiques » (République-du-Sénégal, 2008). Bien qu'elle ait perdu le monopole de la formation des professeurs de collèges, au profit de l'Unité de Formation et de Recherche des Sciences de l'Éducation, de la Formation et du Sport (UFR SEFS) de l'Université Gaston Berger de Saint-Louis en 2010 et d'autres instituts privés, la FASTEF demeure la plus grande institution de formation des enseignants en termes de capacité d'accueil.

Les programmes d'enseignement destinés aux élèves-professeurs de la FASTEF portent sur une formation théorique axée sur l'étude théorique des programmes et instructions officielles de l'Enseignement moyen et secondaire. L'objectif est de fournir aux élèves-professeurs des connaissances leur permettant de maîtriser les principes et les techniques de communication suivant les différents niveaux des élèves dans chaque spécialité. Le deuxième volet de la formation est méthodologique et pratique en ce sens, qu'elle permet l'acquisition d'habiletés et de comportements en vue de fournir aux élèves-professeurs l'efficacité et la compétence indispensables à l'accomplissement des activités d'enseignement-apprentissage. La dernière étape du programme est relative à l'enseignement de la morale et de la législation scolaire afin de doter les futurs professeurs de règles et de principes de la morale professionnelle en général (FASTEF, 2022). Le Tableau 6 présente le niveau de qualification et de certification des enseignants du 1^{er} cycle qualifiés et certifiés en 2021.

Tableau 6 : Enseignants des établissements publics du 1^{er} cycle qualifiés et certifiés en 2021

Académie	Nombre	% qualifiés	% certifiés
Dakar	896	100,0%	97,4%
Diourbel	782	100,0%	96,9%
Fatick	1 079	100,0%	95,2%
Kaffrine	364	100,0%	96,4%
Kaolack	1 309	100,0%	94,6%
Kédougou	217	100,0%	96,3%
Kolda	1 074	100,0%	92,5%
Louga	868	100,0%	96,5%
Matam	576	100,0%	93,6%
Pikine-Guédiawaye	1 216	100,0%	94,9%
Rufisque	654	100,0%	97,2%
Saint-Louis	1 187	100,0%	96,6%
Sédhiou	766	100,0%	93,6%
Tambacounda	589	100,0%	96,6%
Thiès	2 329	100,0%	95,6%
Ziguinchor	1 577	100,0%	93,6%
National	15 483	100,0%	95,3%

Source : Recensement scolaire 2021-DPRE/MEN

Quinze mille quatre cent-quatre-vingt-trois (15.483) enseignants qualifiés ont été enregistrés en 2021. Le pourcentage des certifiés s'élève à 95,3% de l'effectif total. Cependant, des disparités apparaissent entre les académies. Kédougou (217), Kaffrine (364), Matam (576) et Tambacounda (589) présentent les taux les moins élevés. Si toutes les académies disposent d'enseignants qualifiés, tel n'est pas le cas pour la certification. Kolda (92,5%), Matam (93,6%), Ziguinchor (93,6%), Sédhiou (93,6%), Pikine-Guédiawaye (94,9%) et Fatick (95,2%) enregistrent des taux d'enseignants certifiés en dessous de la valeur nationale (94,3%) (MEN, 2021).

Les enseignants du moyen-secondaire peuvent intervenir aux collèges et aux lycées en même temps. Il existe, également, des établissements d'enseignement secondaire qui ont un cycle long (de la 6^e à la terminale). Le Tableau 7 présente le niveau de qualification et de certification des enseignants des établissements publics du 2^{ème} cycle et ceux ayant le 1^{er} et le 2^{ème} cycle.

Tableau 7 : Enseignants dans les établissements publics 2^{ème} cycle et ceux ayant les 1^{er} et 2^{ème} cycles qualifiés et certifiés en 2021

Académie	Nombre	% qualifiés	% certifiés
Dakar	993	100,0%	97,4%
Diourbel	813	100,0%	96,3%
Fatick	1 332	100,0%	97,3%
Kaffrine	348	100,0%	99,4%
Kaolack	1 125	100,0%	96,9%
Kédougou	255	100,0%	96,9%
Kolda	557	100,0%	95,5%
Louga	780	100,0%	95,9%
Matam	651	100,0%	95,7%
Pikine-Guédiawaye	1 032	100,0%	95,3%
Rufisque	544	100,0%	97,8%
Saint-Louis	1 172	100,0%	97,4%
Sédhiou	734	100,0%	96,9%
Tambacounda	452	100,0%	98,0%
Thiès	2 345	100,0%	98,1%
Ziguinchor	1 033	100,0%	96,4%
National	14 166	100,0%	97,0%

Source : Recensement scolaire 2021-DPRE/MEN

En 2021, Le nombre d'enseignants qualifiés dans les lycées est de quatorze mille cent-soixante-six (14 166). Mais, seuls 97,0% de ces derniers sont certifiés. Les académies de Louga (95,9%), Kolda (95,5%) et Pikine-Guédiawaye (95,3%) enregistrent les plus faibles taux d'enseignants certifiés, contrairement à celle de Kaffrine avec 99,4% (MEN, 2021).

Pour renforcer la certification des enseignants, la FASTEF a mis en place un département dédié à la formation à distance des enseignants vacataires (FAD). Cette formation s'effectue en ligne à travers une plateforme. Cependant, les enseignants vacataires sont réunis pour des mini-sessions présentiels et des évaluations trois fois par an. A l'occasion de cette formation la FASTEF collabore avec les Centres Régionaux de Formation de Personnels de l'Éducation (CRFPE) et les IA. En 2011, conformément à la loi N° 2011-05 du 30 mars 2011, la FASTEF a procédé à un réaménagement des diplômes qu'elle délivre en créant des masters de recherche et d'enseignement dans les différents départements. Cette initiative s'inscrit dans le cadre des réformes adoptées par le Sénégal dans son système d'enseignement supérieur avec l'adoption du modèle en trois cycles dénommé 3-5-8, en référence au nombre d'années nécessaires pour atteindre la fin de chaque cycle ou LMD pour désigner les diplômes obtenus à la fin de chaque cycle : Licence, Master, Doctorat. Les formations se déroulent sur quatre semestres. À partir de 2017, la formation continue ouverte aux enseignants titulaires de maîtrise et de CAEM s'est élargie.

Le décret n° 2017-1509 du 25 août 2017 modifiant le décret N° 2011-627 du 13 mai 2011 relatif à la création de passerelles professionnelles dans le moyen-secondaire permet aux titulaires du CEA-CEM (Certificat d'Aptitude à l'Enseignement dans les Collèges d'Enseignement Moyen), correspondant au niveau baccalauréat et deux années de formation, de postuler pour une formation de niveau PEM (professeur de l'enseignement moyen). Il permet aussi aux PEM non titulaires de maîtrise souhaitant être reclassés dans le corps des PES (Professeur de l'enseignement secondaire) de faire la formation. La formation continue est aujourd'hui élargie aux CRFPE.

Le système de recrutement dans la fonction d'enseignant des lycées et collèges comporte trois modalités. D'abord l'enrôlement dans la fonction publique des diplômés de la FASTEF. Immédiat et automatique jusqu'en 1996, cette intégration est, depuis, différée et intervient, pour la plupart des enseignants, après les quatre années de vacation et de contractualisation. Ensuite, le recrutement direct de vacataires initié à partir de 1990 est devenu ces dernières années le moyen le plus utilisé par les pouvoirs publics en matière de mobilisation de personnels enseignants. Initialement porté sur les candidats sans diplômes professionnels, il a concerné, à partir de 1997, aussi bien les titulaires de diplômes académiques que des titulaires de diplômes professionnels d'enseignement, sortants de la FASTEF. Ils deviennent alors des enseignants non titulaires, engagés et pouvant devenir des contractuels au bout de 2 ans de vacation. Enfin, la troisième modalité est relative à l'affectation dans les établissements moyens et secondaires en qualité de chargés d'enseignement des instituteurs titulaires d'enseignement primaire.

2. Phénomène de l'attrition, un des problèmes du système éducatif sénégalais

L'Éducation est un levier essentiel du développement, particulièrement dans les pays d'Afrique subsaharienne, où une partie importante des enfants en âge de scolarisation sont en dehors du système éducatif formel. De multiples problèmes affectent le système éducatif sénégalais ces dernières années. Il s'agit entre autres des grèves des enseignants et des élèves, 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 qui gangrènent le système éducatif sénégalais depuis plusieurs années (Ngom, 2017), vient s'ajouter le phénomène de l'attrition des enseignants. Depuis plusieurs décennies, le système éducatif sénégalais est confronté à une crise multiforme et multidimensionnelle (crises des finalités, des contenus, des performances, des ressources...).

Les limites et contraintes au développement du système éducatif sont corrélées i) à l'insuffisance et au non-ciblage de l'offre d'éducation et de formation, ii) à la faible qualité des résultats d'apprentissage à presque tous les niveaux et iii) au pilotage pédagogique

et à la gestion administrative insuffisamment ciblés et stratégiques sur le renforcement de l'équité et l'amélioration de la qualité (MEN, MFPTAA, MESRI, & MBGPE, 2018).

Selon le Ministère de l'Éducation nationale, le Sénégal fait face à des défis importants dans le processus de construction de son système éducatif au niveau national (PASEC, 2016). Cela a commencé par le développement d'un système en panne (une situation d'infrastructure en grande partie vétuste ou absente), le manque de ressources humaines et un énorme fossé dans les connaissances et la technologie (PASEC, 2016). Malgré des réalisations impressionnantes au cours des dix dernières années, de nombreux défis immenses attendent le secteur de l'éducation.

Selon l'OCDE, ces États sont qualifiés de fragiles lorsqu'ils n'ont pas la capacité de fournir les services de base nécessaires à la réduction de la pauvreté, au développement, à la sécurité et aux droits de l'homme, y compris l'éducation de leurs populations (OCDE-CAD, 2007). En outre, la population du Sénégal a augmenté pour dépasser 17 215 433 d'habitants (ANSD, 2021). Cette augmentation de la population pose également un sérieux défi au système éducatif, en particulier pour le Ministère de l'Éducation nationale.

En plus des défis ci-dessus, l'attrition des enseignants aggrave la situation de l'éducation dans le pays, en particulier en zone rurale. L'attrition des enseignants contribue considérablement aux pénuries d'enseignants. Elle augmente le nombre d'enseignants inexpérimentés, du moins dans un contexte à faibles ressources, et limite l'accès des enfants d'âge scolaire à une éducation de qualité. Cela est particulièrement vrai dans un contexte de pauvreté où le système éducatif a déjà été gravement affaibli par le manque de moyens. L'attrition des enseignants devient également un obstacle important à la réalisation de l'objectif de l'Éducation pour tous (EPT) et pose également des problèmes de qualité, d'équité et d'efficacité de l'éducation (Hassan, 2013). Un grand nombre d'enseignants qualifiés continuent d'abandonner, en prenant des emplois en dehors du secteur de l'éducation en raison de divers facteurs, notamment la faiblesse des salaires.

Le Ministère de l'Éducation nationale, à travers l'évaluation *Jàngandoo* faite en 2016 sur 22 764 enfants âgés entre 9 et 16 ans issus de 16 199 ménages, indique qu'environ un enfant sur six qui réussit le test de lecture et un enfant sur cinq les tests de mathématiques et de culture générale (*Jàngandoo*, 2017). La grande majorité des enfants bute sur la lecture compréhension et la résolution de problème, deux compétences clés attendues à la fin de la troisième année d'apprentissage. Seuls 13% et 17% des enfants sont respectivement performants dans ces items. Concernant la lecture de lettres et sons et la connaissance du nombre, une proportion importante d'enfants est à la traîne : près d'un enfant sur trois ne parvient pas à franchir cette étape du test. Si l'on s'intéresse à l'équité dans l'accès à l'éducation en ne considérant que l'école formelle on note que le nombre de ces enfants hors école reste important et représente 24,5% dans l'échantillon total de l'enquête avec tout de même des disparités importantes entre certaines régions (du centre, du nord) qui atteignent des taux d'enfants de 32% alors que Dakar et Ziguinchor en comptent entre 3 et 9%.

Pourtant, le Sénégal est un des pays africains qui investit le plus dans l'éducation. Selon la Banque Mondiale, la part des dépenses publiques en éducation dans le Produit Intérieur Brut (PIB) représentait 7,1% en 2015 au Sénégal (UNESCO, 2015). Cependant, la qualité de l'éducation demeure toujours problématique. Un nombre important d'enfants n'a pas accès ou quitte l'école sans acquérir les compétences minimales pour être des citoyens autonomes dans l'avenir. L'enquête nationale sur les enfants et jeunes hors du système éducatif a révélé qu'au Sénégal, en 2016, sur une population scolarisable d'enfants et de jeunes âgés de 6 à 16 ans estimée à 4 022 229, l'effectif des enfants scolarisés s'établit à 2 523 973, contre 324 209 enfants déscolarisés et un effectif d'enfants jamais scolarisés de 1 174 077 (Barry et al., 2017).

De plus, en raison des conditions difficiles et du manque de moyens de subsistance de base dans les zones rurales, des enseignants qualifiés sont beaucoup plus présents en milieu urbain qu'en zone rurale beaucoup plus affectée par le phénomène de l'attrition.

Le Tableau 8 ci-dessous résume les principaux problèmes à résoudre dans le secteur de l'Éducation et de la Formation.

Tableau 8 : Principaux problèmes à résoudre (Programme d'Amélioration de la Qualité, de l'Équité et de la Transparence (PAQUET) 2018-2030)

La contribution de l'éducation et de la formation à la transformation qualitative du Sénégal dans la perspective du développement économique durable, de la cohésion sociale, de la valorisation de la culture nationale, de la stabilité politique et de la préservation de l'environnement est insuffisamment appropriée		
Qualité des offres éducatives et de formation en deçà des attentes des populations et des besoins du pays	Offre éducative insuffisante, inadaptée et peu inclusive	Gouvernance de l'Éducation et de la Formation insuffisamment performante et efficiente
La maîtrise des compétences attendues à tous les niveaux d'éducation et de formation est faible.	Les taux de participation et de survie à tous les niveaux restent encore faibles au regard des cibles fixées et des besoins de l'économie et de la société	La pertinence et l'efficacité du pilotage et de la coordination dans l'optique d'une amélioration continue des performances du système et des services d'éducation et de formation est à renforcer.
La citoyenneté et l'employabilité ainsi que les modes de vie durables et les STIM sont insuffisamment développés.	Les disparités d'accès et de réussite des parcours (genre, situation socioéconomique, géographique) dans l'éducation et la formation persistent.	Les compétences et responsabilités dévolues aux différents acteurs et partenaires ne sont pas pleinement exercées
La qualité et la pertinence des enseignements et des formations sont insuffisantes	La prise en charge de la diversité de la demande d'éducation et de formation et des besoins de l'économie reste insuffisante.	La promotion de la politique d'éducation et de formation ne suffit pas à assurer son appropriation et l'adhésion de la société
L'épanouissement des acteurs et la réussite des élèves et des étudiants sont peu favorisés par l'environnement d'éducation, de formation et de recherche		L'allocation des ressources et des appuis à tous les niveaux reste inéquitable.
Les disparités d'apprentissage sont trop fortes et insuffisamment réduites par le système.		Le déploiement du SIMEN dans une logique totalement intégrée tarde à se matérialiser
La pertinence et l'efficacité du pilotage de la qualité des services d'éducation et de formation sont insuffisantes pour faire réussir les élèves et les étudiants tout au long de leurs parcours		
Le système d'éducation, de formation et de recherche/ innovation ne contribue pas assez au développement inclusif et durable du pays.		

Chapitre 2 : Approches théorique et conceptuelle

2.1. Problématique

Le Turnover de carrière des enseignants est identifié à l'échelle mondiale comme un risque professionnel grave dans le domaine de l'éducation (ASTI, 2018). Dans de nombreux pays, le taux de turnover des enseignants estimé varie de 13 à 15 % par an (Ingersoll 2001), et parmi ceux qui quittent la profession, on estime qu'un tiers seulement y retourne (Sutcher et al., 2016). Le turnover des enseignants a des conséquences graves pour la qualité de l'enseignement, pour les élèves et leurs apprentissages, et plus largement, pour la communauté scolaire. Par exemple, des recherches prouvent que le turnover des enseignants affecte négativement l'engagement et la réussite des élèves ainsi que la direction de l'école et la dynamique de la communauté professionnelle (Ingersoll 2001 ; Ronfeldt et al., 2013). Une école perd sa mémoire institutionnelle en raison de changements de personnel importants ; les changements de personnel augmentent le besoin de ressources supplémentaires pour recruter et familiariser les nouveaux membres avec les pratiques quotidiennes adoptées par cette communauté scolaire (Ingersoll, 2001 ; MacDonald 1999 ; Ronfeldt et al., 2013).

Récemment, il a également été constaté que les enseignants expérimentés perçoivent les conditions de travail de plus en plus complexes tout aussi difficiles à gérer. Par exemple, les enseignants prennent leur retraite plus tôt que la moyenne par rapport aux autres professions des services sociaux (OCDE, 2015). Cependant, les intentions de chiffre d'affaires à long terme qui ne sont pas des choix immédiats faits lors d'un événement unique particulier n'ont pas été largement étudiées (DeAngelis et al., 2013). Le turnover des enseignants est considéré comme une phase préalable au processus réel d'attrition des enseignants lorsque les intentions de quitter la profession enseignante deviennent plus persistantes, ce qui entraîne une pénurie d'enseignants.

Récemment, il a également été constaté que les enseignants expérimentés perçoivent les conditions de travail de plus en plus complexes tout aussi difficiles à gérer. Par exemple, les enseignants prennent leur retraite plus tôt que la moyenne par rapport aux autres professions des services sociaux (OCDE, 2015). Cependant, les intentions de chiffre d'affaires à long terme qui ne sont pas des choix immédiats faits lors d'un événement unique particulier n'ont pas été largement étudiées (De Angelis et al., 2013). Le turnover des enseignants est considéré comme une phase préalable au processus réel d'attrition des enseignants lorsque les intentions de quitter la profession enseignante deviennent plus persistantes, ce qui entraîne une pénurie d'enseignants.

Cette étude de recherche visant à explorer les principales causes de l'attrition des enseignants du primaire, du moyen et du secondaire au Sénégal, va prioriser ces causes de la plus grande à la moins importante, et va partager les résultats de l'étude et les orientations suggérées au Ministère de l'Éducation nationale, ce qui aidera à formuler des stratégies et programmes de réduction de l'attrition des enseignants. En fait, une telle

recherche devrait conduire à la conception et à la conduite de recherches à grande échelle par le gouvernement et d'autres organisations plus importantes qui travaillent dans le secteur de l'éducation dans le comté. Une recherche approfondie est de la plus haute importance car le système éducatif au Sénégal est déjà confronté à un manque important d'enseignants en raison de la multiplication du nombre d'élèves au cours de la dernière décennie, et ce nombre continue d'augmenter. Une telle recherche contribuera considérablement à identifier les facteurs d'attrition des enseignants ainsi qu'à adapter les stratégies pour faire face au problème des pénuries d'enseignants par rapport à l'approche actuelle en boucle unique du Ministère de l'Éducation nationale.

Miller et Chait (2008) ont défini l'attrition des enseignants comme « les enseignants quittant la salle de classe pour assumer d'autres responsabilités professionnelles, à l'intérieur ou à l'extérieur de l'éducation, ou pour passer plus de temps avec leur famille ». Macdonald (1999) qualifie l'attrition des enseignants de « soit un problème pour la planification de la main-d'œuvre et des ressources, soit un indicateur de la qualité relativement médiocre de la vie scolaire et du moral des enseignants ». L'attrition des enseignants entraîne des pénuries d'enseignants et augmente le nombre d'enseignants inexpérimentés dans les écoles secondaires. En général, « l'attrition des enseignants peut être permanente ou temporaire » (Egu et al., 2011). Dans le premier type, les enseignants quittent l'enseignement en classe à temps plein pour des emplois dans des domaines non liés et/ou quittent la profession d'enseignant pour des domaines nouveaux et différents. Dans le second type, les enseignants restent dans la profession mais passent à d'autres emplois similaires au sein du système éducatif et/ou partent temporairement pour avoir des enfants, fonder une famille ou terminer des études supérieures et enfin revenir pour continuer leur travail.

Selon Egu et al. (2011), l'attrition des enseignants est possiblement attendue ou inattendue, et qu'elle pourrait être permanente ou temporaire. Dans le premier cas, les enseignants partent à la retraite ou quittent la profession pour obtenir un emploi dans différents domaines avec un meilleur salaire (UNESCO, 2006). Ingersoll (2001) définit ces départs comme du chiffre d'affaires. Dans ce dernier cas, les enseignants restent dans la profession mais passent à d'autres emplois similaires au sein du système éducatif (Miller et Chait, 2008) et/ou partent temporairement pour avoir des enfants, fonder une famille ou terminer des études supérieures et finalement revenir pour continuer leur travail. Lukens et al. (2004) divisent les enseignants en trois groupes principaux : ceux qui restent - ceux qui restent pendant des années dans la même école, les déménageurs - qui sont transférés dans d'autres écoles mais restent dans le système, et les décrocheurs - qui quittent complètement la profession d'enseignant en raison de la retraite, ou adopter un nouveau métier. Peu importe le type ou la raison, l'attrition cause des dommages massifs à l'école et à l'ensemble du système éducatif d'un pays à long terme.

Aujourd'hui, la majorité de l'attention médiatique, mais aussi celles de l'opinion publique sénégalaise, et des syndicats d'enseignants sont occupées par les problèmes qui affectent le système d'éducation. À ce titre, on pense entre autres aux accords entre le gouvernement et les syndicats, aux grossesses précoces, à la santé de la reproduction, à la violence genre, à la construction des salles de classe, à la correction du système de rémunération des agents de l'Etat et aussi aux problèmes récurrents de décrochage

scolaire des élèves. Le décrochage scolaire est un phénomène social grandement préoccupant, mais il existe une autre forme de décrochage dont il est moins souvent question : le décrochage ou l'attrition des enseignants. Bien que son incidence sociale soit sans doute moindre, il n'en demeure pas moins que son impact sur le système scolaire est probablement tout aussi important.

Les enseignants ne décrochent évidemment pas pour les mêmes raisons que les élèves. Cependant, il existe des similitudes entre ces deux problématiques, dans la mesure où elles semblent être toutes deux des symptômes des problèmes du système scolaire. Les classes sont surchargées, les élèves proviennent de milieux hétérogènes, les écoles souffrent de sous-financement, bref, on reconnaît généralement que les défis pour les acteurs du milieu scolaire sont grands. Ainsi, à l'instar des élèves qui décrochent, il semble que les enseignants finissent par quitter parce qu'ils ne se sentent pas soutenus et qu'ils ont perdu leur motivation initiale. Pourtant au-delà de ces constats généraux, on ne connaît pas vraiment les raisons qui poussent les enseignants à abandonner la profession. Nous estimons qu'il est nécessaire d'approfondir la connaissance de cette problématique afin de soutenir la recherche de solutions.

Selon les recherches, certaines des préoccupations communes et des conséquences négatives de ce phénomène sont les suivantes :

- Des millions d'enfants d'âge scolaire, en particulier dans les zones reculées, n'auront pas accès à l'école et à une éducation de qualité.
- La sortie des enseignants de l'enseignement et leur transfert vers d'autres professions sont un phénomène coûteux ; à la fois pour les élèves qui perdent l'opportunité d'être enseignés par un enseignant expérimenté et pour les écoles - en particulier pour le Ministère de l'Éducation nationale qui doit recruter et former les enseignants remplaçants. Le transfert des enseignants vers d'autres professions pose problème aux élèves qui perdent l'opportunité d'avoir un enseignant expérimenté.
- D'une part, l'attrition des enseignants peut mettre en danger le processus vers la réalisation des objectifs du développement durable et, d'autre part, le Ministère de l'Éducation nationale est déjà confronté à une pénurie d'enseignants dans le pays.
- L'attrition des enseignants peut impacter négativement sur la réalisation des objectifs du développement durable et également augmenter la difficulté d'embaucher de nouveaux enseignants, car l'embauche de personnel enseignant qualifié n'est pas une tâche facile.
- Le ratio élèves-enseignant augmentera surtout en raison des pénuries d'enseignants qui affecteront par conséquent la qualité du système éducatif dans son ensemble.
- L'attrition des enseignants peut également augmenter la difficulté des acteurs du système, car former de nouveaux enseignants qualifiés n'est pas une tâche facile
- Une surcharge horaire des enseignants est notée dans les établissements, ce qui favorise davantage l'abandon.

Les chercheurs ont différentes façons de catégoriser ces facteurs. McClelland et Varma (1996) ont classé ces facteurs en deux catégories plus larges de besoins ; c'est-à-dire les besoins personnels et professionnels des enseignants. Selon eux, presque tous les facteurs et raisons qui maintiennent un enseignant dans la profession sont entourés de ses besoins personnels et/ou professionnels. Cunningham (2000) a utilisé le terme « facteurs d'attraction » qui spécifient les facteurs personnels et professionnels de l'enseignement qui influent sur l'attrition. Par conséquent, lorsque l'on examine les raisons de l'attrition des enseignants ou les facteurs qui peuvent maintenir les enseignants dans les écoles, il faut se concentrer sur les besoins des enseignants.

De nombreux auteurs (McClelland et Varma, 1996 ; Borman et Dowling, 2008 ; Eson, 2010 ; Feng, 2005 ; Folajimi, 2009 ; Herzberg, 1959 ; Maslow, 1954) ont analysé les divers facteurs qui influencent les enseignants, personnellement ou professionnellement et ont conclu que l'attrition des enseignants est fortement corrélée à la satisfaction des besoins personnels et professionnels des enseignants. Au Sénégal, il existe divers facteurs à l'origine de l'attrition des enseignants. Il est confirmé que le bas salaire n'est pas le seul mais l'un des principaux facteurs d'attrition des enseignants. De nombreux enseignants quittent leur emploi en raison de facteurs non monétaires tels que le déploiement dans des écoles éloignées (à l'intérieur et à l'extérieur de leurs provinces), le manque de processus de transfert transparents et efficaces, la distance scolaire, le manque de transport, l'incompétence dans l'environnement de la classe en raison du manque de programmes de développement professionnel, le manque d'assurance maladie, la sécurité, l'accès, la rentabilité et le manque de respect de certains élèves et de leurs parents qui sont les principales raisons de quitter la profession. Il est conclu que l'état matrimonial, le fait d'avoir et d'élever des enfants, les restrictions familiales ou le manque de confiance et de sécurité des familles sont des facteurs vitaux pour que les enseignantes quittent la profession et restent à la maison tandis que les enseignants quittent la profession principalement en raison d'un salaire inférieur et d'une situation sociale inférieure.

Le système éducatif manque de mécanismes pour évaluer et récompenser les enseignants pour leurs performances et leurs réalisations de qualité. Les opportunités de développement professionnel fournies par le ministère sont ponctuelles, à court terme, manquent de suivi et ne répondent pas aux besoins quotidiens de chaque enseignant en classe. La majorité des enseignants, en particulier ceux des zones rurales et semi-urbaines, n'ont pas les qualifications minimales requises par le système éducatif. Les structures scolaires et éducatives au niveau local manquent de systèmes d'accompagnement professionnel pour les enseignants, particulièrement sous-qualifiés, afin d'améliorer leurs compétences.

Dans cette étude, nous allons donc examiner l'attrition des enseignants dans les écoles du primaire du moyen et du secondaire dans 9 régions au Sénégal. L'étude va se concentrer sur les raisons invoquées par les enseignants actuels et anciens pour quitter la profession. Le document examinera chacun des problèmes, sur la base des premiers résultats, et recommandera un certain nombre de solutions possibles suggérées par les participants à l'étude. Nous bénéficierons également de plusieurs littératures pertinentes

sur le sujet provenant d'autres pays afin de fournir d'autres recommandations concrètes, réalisables et efficaces.

Même si cette question a été beaucoup étudiée depuis plusieurs années, en revanche, la connaissance de ce phénomène au Sénégal reste modeste, bien que certains chercheurs commencent à s'y intéresser. C'est dans ce sillage que nous avons choisi de poursuivre leur réflexion, en proposant donc une analyse des raisons qui amènent les enseignants à quitter la profession, et la place de la formation initiale et continue dans la remédiation de ce phénomène.

2.2. Justification du choix du Sénégal et de la pertinence du projet

Il y a plusieurs raisons importantes pour lesquelles nous avons choisi « l'attrition des enseignants » comme sujet de recherche pour ce projet. Premièrement, au Sénégal, et bien sûr partout, l'enseignement est souvent qualifié de noble profession. L'enseignement est l'opportunité de changer ou de donner une direction à la vie d'un enfant. Il y a aussi la chance de partager quelque chose de très personnel - une passion pour l'apprentissage. Nous sommes devenus curieux quant aux facteurs qui poussent les enseignants à quitter la profession enseignante. Deuxièmement, nous avons constaté un taux élevé d'attrition des enseignants à cause de certaines maladies comme le VIH/SIDA dans certains pays africains (Afrique du Sud, Nigéria, Tanzanie et Kenya, etc) (Hassan, 2013). Cette question de l'attrition des enseignants nous a profondément intrigués. Bien que le VIH/SIDA ne soit pas un facteur d'attrition des enseignants au Sénégal, en raison de divers autres facteurs, nous avons supposé que le taux élevé d'attrition des enseignants au Sénégal serait comparable à celui de certains pays africains. Troisièmement, en plus d'avoir un taux d'attrition élevé, il n'y a aucune preuve documentant les facteurs qui influencent l'attrition des enseignants au Sénégal, ce qui a rendu ce sujet plus intrigant pour nous. Le sujet nous a captivés et, par conséquent, nous avons choisi d'explorer la question de l'attrition des enseignants au Sénégal pour ledit projet.

2.2.1. Justification de la pertinence du projet

Bien que les politiques de recrutement d'enseignants aient permis de remédier au déficit chronique d'enseignants pour assurer un accès équitable à tous les élèves, celles-ci comportent des insuffisances, dont l'absence de critères clairs de recrutement, du faible niveau académique de ce nouveau personnel ne pouvant garantir la qualification adéquate. À cela s'ajoute une mauvaise répartition du personnel enseignant, favorisant les centres urbains au détriment des zones rurales ou à caractéristiques difficiles et enclavées. Par ailleurs, l'inexistence de plans de carrières et les conditions de travail difficiles des enseignants entraînent un manque de motivation un taux d'absentéisme élevé et une attrition des enseignants de plus en plus importante.

Ce projet qui visait à examiner les facteurs influençant l'attrition des enseignants dans les écoles (primaire, moyen et secondaire) au Sénégal a trouvé donc toute sa pertinence dans le fait qu'il s'agit d'une problématique réelle qui gangrène le bon fonctionnement de l'école sénégalaise et entrave la qualité de l'éducation, en termes d'enseignement et d'apprentissage. L'étude s'est concentrée sur les raisons invoquées par les enseignants actuels et anciens pour quitter la profession. Le projet a examiné chacun des problèmes, sur la base des premiers résultats, et a recommandé un certain nombre de solutions possibles suggérées par les participants à l'étude. Nous avons bénéficié également de plusieurs littératures pertinentes sur le sujet provenant d'autres pays afin de fournir d'autres recommandations concrètes, réalisables et efficaces.

Le but de cette recherche a été d'explorer les facteurs et la dynamique qui influencent l'attrition des enseignants dans les écoles (primaire, moyen et secondaire) au Sénégal. Dans cette étude, Nous avons collecté des données quantitatives et qualitatives sur l'attrition des enseignants non seulement parce qu'elles peuvent indiquer diverses causes, mais aussi pour voir si la pénurie d'enseignants affecte des millions d'enfants d'âge scolaire pour accéder à l'école. Nous avons évalué tous les problèmes liés à l'attrition des enseignants dans la mesure du possible pour connaître le niveau d'attrition des enseignants ainsi que les facteurs et les raisons qui en sont à l'origine.

Nous avons également évalué la fréquence de chaque facteur du groupe échantillon. De plus, nous avons pu explorer diverses stratégies - en utilisant les recommandations fournies par les enseignants qui ont participé à cette étude, diverses littératures et nos propres connaissances sur le contexte - pour aider à retenir les enseignants, en particulier les enseignants expérimentés qui sont plus enclins à quitter le métier d'enseignement. Nous allons partager les résultats de l'étude avec le Ministère de l'Éducation nationale pour les informer sur les facteurs de ce phénomène ainsi que pour contribuer à la formulation de stratégies pour faire face à ce problème et prendre des mesures efficaces pour réduire le taux d'attrition des enseignants dans le pays.

L'étude a indiqué les divers facteurs à l'origine de l'attrition des enseignants au Sénégal. Au-delà des bas salaires, les facteurs non monétaires tels que le déploiement dans des écoles éloignées (à l'intérieur et à l'extérieur de leurs régions), le manque de processus de transfert transparents et efficaces, la distance scolaire, le manque de transport, l'incompétence dans l'environnement de la classe en raison du manque de programmes de développement professionnel, le manque d'assurance maladie, la sécurité, l'accès, la rentabilité et le manque de respect de certains élèves et de leurs parents qui sont les principales raisons de quitter la profession, seront documentés. De plus, l'état matrimonial, la maternité et l'éducation des enfants, les restrictions familiales ou le manque de confiance et de sécurité des familles qui sont des facteurs essentiels pour que les enseignantes quittent la profession et restent à la maison, seront aussi indiqués.

Du fait 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 toutes les parties prenantes, y compris le Ministère de l'Éducation

nationale, 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 en particulier le peuple sénégalais (y compris les anciens, les personnes influentes, les experts, les érudits religieux et le grand public), ce projet trouve tout son intérêt. Les parties prenantes doivent coordonner leurs efforts pour retenir les enseignants en assurant leur sécurité et leur bien-être ; et créer un environnement d'apprentissage respectueux, amical et sans corruption. Pour cela, une étude qui a pu porter sur les différents facteurs à l'origine de la partition des enseignants, ne peut être salubre, dans la mesure pour lutter ou éradiquer un phénomène, il faut avant tout le connaître et savoir mieux le caractériser. Le présent projet s'était inscrit dans cette logique et avait visé à renforcer le système éducatif national et à accélérer les progrès éducatifs dans le pays en comblant les lacunes en matière de connaissances du phénomène de l'attrition, en améliorant l'accès aux données probantes et en renforçant le système pour appuyer la production et l'utilisation de données probantes et d'innovations au Sénégal.

En outre, comme le système éducatif doit rendre des comptes aux communautés et répondre aux besoins d'apprentissage de leurs enfants, cette étude a proposé des hypothèses de solutions formulées en parties par les enseignants interrogés, pour faire face aux problèmes cruciaux et lutter contre l'attrition des enseignants.

2.2.2. Intérêt pour le système éducatif sénégalais étudié

Le recrutement et la rétention d'excellents enseignants sont d'une importance cruciale pour le succès des générations futures, en particulier pour ceux qui vivent dans des communautés mal desservies comme en Afrique subsaharienne. Heureusement, une recherche sur les facteurs de rétention (qui contribuent à attirer et à garder les enseignants en classe) les facteurs de l'attrition des enseignants dans les écoles (primaire, moyen et secondaire) au Sénégal peuvent guider les stratégies pour relever ce défi. Les contextes locaux détermineront quel ensemble de politiques basées sur la recherche est le plus approprié pour un État, une inspection d'académie ou une école donnée afin de garantir que leurs enseignants dirigent plutôt que de quitter la profession. Un ensemble complet de politiques est nécessaire pour remédier à notre pénurie émergente d'enseignants et pour garantir que chaque enfant soit éduqué par un enseignant compétent et engagé. Ce projet présente l'importance de la prise en compte de la problématique de l'attrition en éducation et quelques enjeux théoriques, méthodologiques et empiriques qui y sont attachés.

Le présent projet vise à aider l'État du Sénégal à planifier et à élaborer des activités de sensibilisation et à renforcer la formation continue des enseignants afin de contribuer à la réduction de l'attrition des enseignants. Il 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 (primaire, moyen et secondaire) au Sénégal. Il vise à aider le Ministère de l'Éducation Nationale à planifier leurs activités de sensibilisation et de lutte afin d'obtenir des résultats de plus en plus importants et visibles.

Les différentes orientations, résultats, outils, données, productions et livrables qui sortiront de l'étude seront partagés avec les acteurs de l'éducation au Sénégal, pour aider à l'atteinte du quatrième objectif de développement durable (ODD 4) : « Assurer à tous une éducation équitable, inclusive et de qualité et des possibilités d'apprentissage tout au long de la vie ».

Dans le but de poursuivre les actions menées par l'État du Sénégal pour améliorer l'accès à l'éducation, la qualité et la pertinence de son système éducatif, ce projet entre en droite ligne dans les activités du gouvernement sénégalais à travers la réforme de son système éducatif. Il y contribue, notamment, par des réflexions et analyses susceptibles d'orienter les politiques éducatives et de donner lieu à des plans d'action stratégiques. A travers ce projet, va se développer un espace de partage et d'expertise qui permettra au Sénégal de conjuguer ses efforts en vue de développer son système éducatif, non seulement sur le plan quantitatif, mais également, et surtout, sur le plan qualitatif. Ce projet va donc contribuer à l'approfondissement de la réflexion sur les facteurs essentiels de la qualité du système éducatif sénégalais. Elle va organiser, en collaboration avec des partenaires, des réunions-débats sur ces aspects favorisant l'échange entre divers acteurs des systèmes éducatifs.

2.3. Questions de recherche

2.3.1. Questions principales de recherche

D'entrée de jeu, il nous semble pertinent de rappeler que le premier objectif de cette recherche est de comprendre les problèmes de l'attrition des enseignants du primaire, du moyen et du secondaire au Sénégal et les stratégies de remédiation face à ce phénomène. Afin d'atteindre cet objectif, nous allons formuler la question générale de recherche suivante : quels sont les différents facteurs de l'attrition des enseignants du primaire, du moyen et du secondaire au Sénégal et les stratégies de remédiation face à ce phénomène ?

2.3.2. Questions spécifiques

1. Quelle analyse faire du phénomène de l'attrition des enseignants du primaire, du moyen et du secondaire au Sénégal ?
2. Quelles stratégies pour une profession enseignante attirante avec un plan de carrière qui favorise le maintien des enseignantes et des enseignants dans le métier ?
3. Quelles réformes à envisager dans la formation des enseignantes et des enseignants pour favoriser, à la fois, leur maintien dans le cadre ainsi qu'une éducation de qualité ?

2.4. Objet et objectifs de la recherche

2.4.1. Objet de recherche

Ce projet a pour objet de fournir des données actualisées et nationales sur les problèmes de l'attrition des enseignants du primaire, du moyen et du secondaire au Sénégal et sur la place de la formation initiale et continue dans les stratégies de remédiation dudit phénomène. Plus spécifiquement, cette étude devrait fournir des informations complètes sur : l'ampleur et la nature des phénomènes de d'attrition et de rétention des enseignants, ainsi que leur configuration au niveau national et dans les différentes régions du pays ; le profil social, démographique et économique des anciens enseignants touchés ; les raisons, déterminants et facteurs explicatifs du phénomène.

2.4.2. Objectif général

Analyser les problèmes de l'attrition des enseignants du primaire, du moyen et du secondaire au Sénégal et les stratégies de remédiation face à ce phénomène

2.4.3. Objectifs spécifiques

- 1) Identifier le phénomène de l'attrition des enseignants du primaire, du moyen et du secondaire au Sénégal ;
- 2) Indiquer les facteurs de l'attrition des enseignants du primaire, du moyen et du secondaire au Sénégal ;
- 3) Caractériser les facteurs de rétention des enseignants dans l'enseignement primaire, moyen et secondaire au Sénégal, malgré les différentes contraintes ;
- 4) Analyser les stratégies mises en place pour contrecarrer l'attrition des enseignants du primaire, du moyen et du secondaire au Sénégal ;
- 5) Montrer la place de la formation initiale et continue des enseignants dans les stratégies mises en place pour contrecarrer l'attrition des enseignants du primaire, du moyen et du secondaire au Sénégal.

2.5. Hypothèses de recherche

1) Le Sénégal, comme la plupart des pays en développement, souffre de niveaux d'un taux d'attrition des enseignants sans cesse croissante, auquel s'ajoutent des facteurs aggravants tels que l'augmentation du nombre d'élèves et les contraintes financières.

2) Au Sénégal, les principaux facteurs de l'attrition des enseignants sont relatifs aux conditions d'exercice de la profession, à la charge de travail, à l'absence de la promotion, au contexte social, à la faible valorisation de la profession et au manque de satisfaction de leurs besoins fondamentaux dans le cadre du travail.

3) Au Sénégal, les facteurs de rétention des enseignants dans l'enseignement primaire, moyen et secondaire au Sénégal, sont d'ordre personnelle (sexe, expérience et qualifications académiques), sociale (responsabilités et obligations familiales, attitudes de la société à l'égard de la profession) et organisationnelle (conditions scolaires, soutien du leadership et rémunération).

4) Au Sénégal, les principales stratégies mises en place pour contrecarrer l'attrition des enseignants du primaire, du moyen et du secondaire tournent autour de l'amélioration de leurs conditions de travail, leur promotion dans le corps, les mécanismes de soutien financier et de subsistance, malgré qu'elles soient souvent jugées inefficaces face à l'ampleur du préjudice.

5) Au Sénégal, la formation initiale et continue des enseignants préconisés a été adoptées pour améliorer la qualité de l'éducation, fait de l'éducation l'outil permettant de réaliser les programmes de développement national et reste le principal levier pour lutter contre l'attrition des enseignants du primaire, du moyen et du secondaire au Sénégal.

2.6. Principaux résultats attendus

1) Le phénomène de l'attrition des enseignants du primaire, du moyen et du secondaire au Sénégal est totalement identifié.

2) Les facteurs de l'attrition des enseignants du primaire, du moyen et du secondaire au Sénégal sont indiqués.

3) Les facteurs de rétention des enseignants dans l'enseignement primaire, moyen et secondaire au Sénégal, malgré les différentes contraintes, sont caractérisés.

4) Les stratégies mises en place pour contrecarrer l'attrition des enseignants du primaire, du moyen et du secondaire au Sénégal sont analysées.

5) La place de la formation initiale et continue des enseignants dans les stratégies mises en place pour contrecarrer l'attrition ainsi que des innovations en la matière pour des offres et des maquettes de formation initiale et continue plus adaptées aux exigences actuelles du métier et aux réalités professionnelles est indiquée.

Nous comptons formuler des orientations sur les voies et moyens pour donner de la visibilité aux résultats de ce projet de recherche. Ainsi, des séminaires de partage des résultats et de l'ensemble des outils, données, productions et livrables seront organisés avec les acteurs de l'éducation pour rendre des comptes au sein des systèmes d'éducation au Sénégal, en vue d'atteindre le quatrième objectif de développement durable (ODD 4) : « Assurer à tous une éducation équitable, inclusive et de qualité et des possibilités d'apprentissage tout au long de la vie ».

2.7. Cadre conceptuel du projet

Cette partie vise à donner un aperçu des concepts utilisés dans notre projet de recherche et à les définir brièvement. Il s'agit d'une part, de bien différencier l'usage conceptuel de certains termes comme attrition, formation, enseignement, remédiation. D'autre part, elle vise à offrir au lecteur un cadre de référence susceptible de faciliter l'analyse.

Afin de compiler une analyse documentaire complète et pertinente, des études de recherche ont été faites dans les bases de données universitaires telles que l'Éducation Research and Information Center (ERIC), Google scholars, Google advance search et JSTORE. En outre, différents numéros de diverses revues connexes ont été consultés pour trouver des études applicables. La portée de l'examen se concentre sur l'analyse existante de la littérature empirique, tant qualitative que quantitative, dans les domaines de l'attrition et de la rétention des enseignants. Pour la plupart, nous avons choisi des recherches publiées relativement récentes. Toutefois, certaines études plus anciennes et des références tirées d'ouvrages qui renseignent sur certains aspects saillants de l'attrition des enseignants sont également ajoutées.

2.7.1. Concept d'attrition

La revue de la littérature est organisée en trois sections : l'attrition des enseignants, les causes et les facteurs de l'attrition des enseignants, et un examen des concepts théoriques pertinents pour la notion et l'objectif de l'attrition des enseignants. Dans son article, Ingersoll (2001), définit l'attrition des enseignants comme le fait de quitter la profession pour des raisons autres que la retraite. Dans ce travail de recherche, cette définition sera adoptée. Les enseignants peuvent quitter la profession avant la retraite à tout moment pour différentes raisons. En effet, les enseignants, en particulier dans les

pays en développement, rejoignent la profession pour combler le manque de personnel enseignant, même si leur formation et leur expérience sont inférieures aux exigences minimales. Ainsi, Flores et Day (2006) affirment que l'identité des enseignants est façonnée par trois forces : les influences antérieures, la formation initiale des enseignants et le contexte scolaire. Selon eux, la personnalité et la réussite professionnelle de notre modèle influent sur notre vision et notre désir de devenir. L'expérience de l'enseignant dans son établissement de formation joue un rôle important dans la construction de l'identité professionnelle, et l'image de soi peut surmonter les impairs du travail. En outre, Olsen (2008) a noté l'importance des histoires personnelles et professionnelles dans le discours sur l'attrition des enseignants. En entrant dans la profession, les futurs enseignants apportent leurs perceptions et images (Lindqvist et Nordänger, 2016) qui interagissent avec le contexte pour façonner leur identité de l'enseignant.

D'autres chercheurs considèrent l'attrition des enseignants comme l'aboutissement d'un long processus de ressentiment (Lindqvist et Nordänger, 2016 ; Schaefer et al., 2012). Plusieurs problèmes interdépendants contribuent à l'accumulation progressive de l'insatisfaction conduisant finalement au licenciement. Les facteurs individuels, psychologiques liés à l'environnement de travail sont souvent cités comme les principaux déterminants de ce courant de pensée (Hughes, 2012 ; Schaefer et al., 2012). Les motivations et les attentes individuelles incitent les nouveaux enseignants et les enseignants expérimentés à s'engager et à continuer (Watt et al., 2012), même si l'environnement scolaire (la rémunération et le manque de soutien), est souvent défavorable. Nous notons également que la direction de l'école est un autre facteur important souvent considéré comme un facteur contribuant à l'attrition des enseignants (Peters et Pearce, 2012). Un bon leadership est positivement corrélé à la rétention des enseignants, tandis qu'un mauvais leadership entraîne une plus grande déperdition d'enseignants. Selon Heller (2004), "*les enseignants ont l'un des taux d'attrition les plus élevés de toutes les professions*". Comme dans de nombreux pays développés, en développement et sous-développés, la rétention des enseignants est l'une des principales menaces à l'objectif national sénégalais de fournir une éducation de qualité dans les écoles.

Les informations déjà recueillies montrent que l'attrition des enseignants au Sénégal est influencée par des éléments du contexte de travail. Ainsi, nous souhaitons observer si les facteurs organisationnels identifiés par les participants sont reliés à la satisfaction de leurs besoins fondamentaux. Une telle démarche de recherche nécessite de référer à un cadre théorique permettant d'analyser les perceptions des individus par rapport à leur travail. Aussi, en plus de l'analyse des processus subjectifs, le cadre théorique doit nous permettre d'observer l'influence du contexte sur ces mêmes processus.

L'attrition et la rétention des enseignants jouent un rôle important dans les pénuries d'enseignants au Sénégal. Le marché du travail des enseignants a de fortes implications pour l'apprentissage et des résultats équitables pour les élèves. Les enseignants, les chercheurs et les décideurs ont consacré beaucoup de temps et d'efforts à étudier si les salles de classe du primaire et du secondaire sont dotées d'enseignants qualifiés, concluant que nous devons en savoir plus sur les conditions du marché du travail et mieux faire face aux conditions du marché du travail (Ingersoll, 2001 ; Guarino et al., 2006).

Guarino et al. (2006), l'un des travaux les plus cités dans le domaine de l'attrition et de la rétention des enseignants, ont fourni un cadre conceptuel basé sur la théorie économique de l'offre et de la demande sur le marché du travail. Avec ce cadre général à l'esprit, ils ont examiné la littérature relative à l'entrée, à la mobilité et à l'attrition des enseignants et ont résumé les principaux thèmes dans ces domaines. Par exemple, en ce qui concerne les caractéristiques des personnes qui entrent dans l'enseignement, ils ont constaté que le sexe, la race/l'origine ethnique, les capacités et les facteurs psychologiques et familiaux contribuent tous à l'attrition des enseignants. Ils ont également constaté que l'âge, l'expérience, le sexe, la race ou l'origine ethnique, les capacités, le domaine ou la spécialisation, les qualifications et les facteurs psychologiques influencent la décision des enseignants de quitter la profession. En particulier, ils ont constaté que l'attrition des enseignants est élevée pour les enseignants au cours de leurs premières années d'enseignement. Enfin, ils ont catégorisé et examiné les leviers politiques (politiques de rémunération, politiques de formation initiale et politiques de formation continue) susceptibles d'avoir un effet positif sur la composition de la main-d'œuvre enseignante. Par exemple, ils ont constaté que les enseignants réagissent positivement à des salaires plus élevés et que les taux d'attrition sont plus faibles dans les écoles qui offrent des programmes de mentorat et d'initiation. En bref, en utilisant le cadre général de la théorie économique du marché du travail de l'offre et de la demande, Guarino et al. (2006) ont résumé certaines des forces motrices de l'attrition et de la rétention des enseignants.

Dans 34 études explorées, Borman et Dowling (2008) ont trouvé plus de 60 facteurs qui sont empiriquement associés à l'attrition et à la rétention des enseignants. Ils ont classé ces facteurs en cinq catégories : caractéristiques des enseignants, qualifications des enseignants, caractéristiques organisationnelles de l'école, ressources de l'école et caractéristiques du corps étudiant. Les variables démographiques des enseignants nous aident à comprendre comment les caractéristiques de base des enseignants, telles que l'âge, le sexe, la race/ethnicité et l'état civil, influencent l'attrition et la rétention. Les qualifications des enseignants comprennent la formation, la certification, l'expérience dans l'enseignement, les compétences de l'enseignant et son domaine ou sa spécialité. Les caractéristiques organisationnelles de l'école sont les caractéristiques de l'école telles que l'urbanité, la taille, le niveau secondaire ou élémentaire, et l'environnement de travail. Les ressources de l'école vont plus loin et incluent des caractéristiques telles que la taille moyenne des classes et le matériel pédagogique. Enfin, les caractéristiques du corps étudiant décrivent la composition du corps étudiant, qui comprend des domaines généraux tels que la composition socio-économique de l'école, le niveau de réussite des élèves et la composition raciale/ethnique de l'école.

Pour chacune de ces cinq catégories, Borman et Dowling (2008) ont fait un examen plus approfondi des facteurs susceptibles d'influencer l'attrition et la rétention que les travaux de Guarino et al. (2006). Cependant, Borman et Dowling (2008) ont construit ces cinq catégories en se basant sur la façon dont elles semblent se regrouper et sans se référer à la littérature plus large sur le turnover des employés. Les cinq catégories sont certainement des catégories raisonnables, mais elles ne fournissent pas un cadre

conceptuel qui situe leurs résultats et qui pourrait être utilisé pour indiquer les lacunes de la littérature.

Par conséquent, nous nous basons sur cette recherche systématique de la littérature empirique sur l'attrition et la rétention des enseignants, et en développant un schéma de classification pour les déterminants identifiés de l'attrition et de la rétention des enseignants qui est guidé par la littérature existante sur le turnover du personnel en général (Cotton et Tuttle, 1986 ; Griffeth et al., 2000 ; Guarino et al., 2006 ; Borman et Dowling, 2008 ; Rubenstein et al., 2017). Nguyen (2018) fournit un cadre conceptuel et soutient qu'il existe trois catégories principales qui influencent l'attrition et la rétention des enseignants : les corrélats personnels (les caractéristiques et les qualifications des enseignants), les corrélats scolaires (facteurs de description des écoles et des conditions de travail des enseignants ; caractéristiques organisationnelles de l'école, ressources de l'école, caractéristiques du corps étudiant et catégories de démographie relationnelle) et les corrélats externes (facteurs provenant des politiques de l'Etat, facteurs économiques entourant l'emploi, tels que la responsabilité, l'amélioration de l'école et la main-d'œuvre). La Figure 3 est la représentation visuelle de son cadre conceptuel de l'attrition et de la rétention des enseignants.

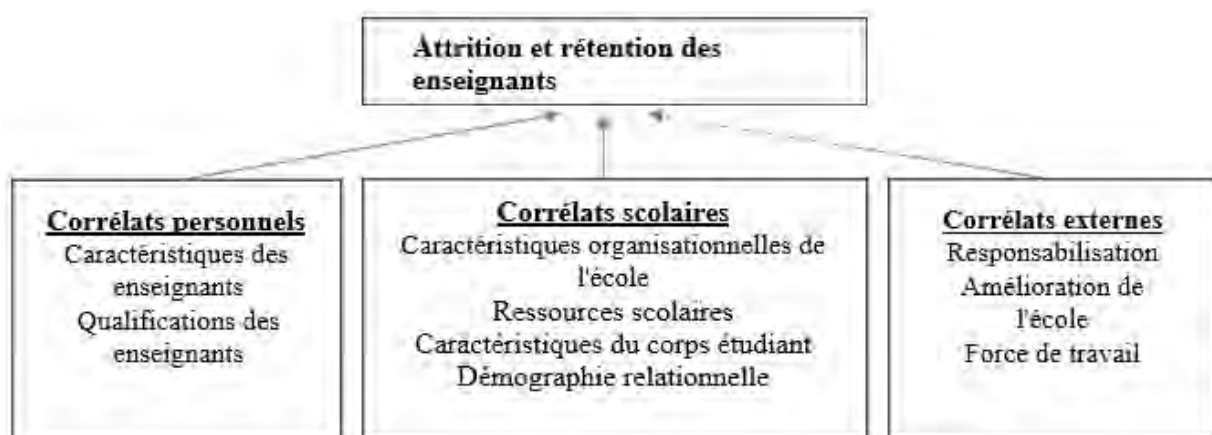


Figure 3 : Cadre conceptuel de l'attrition et de la rétention des enseignants (Nguyen, 2018)

La recherche met en évidence plusieurs facteurs susceptibles de provoquer l'attrition des enseignants, notamment les bas salaires (Liu, 2007 ; UNESCO, 2006), un mauvais environnement de travail (Weiss, 1999 ; Johnson, 1990), le manque d'activités de développement professionnel (Wise et al., 1987), la charge de travail des enseignants (Mingat et Rakotomalala, 2003), le manque d'intérêt des enseignants pour la pédagogie (Lortie, 1975 ; Johnson, 1990), les contraintes sur leur capacité de travail (Mingat et Rakotomalala, 2003), l'autonomie (Lambert, 2004 ; Hargreaves, 1994), les craintes et les insécurités des enseignants débutants (Liu, 2007) et, surtout, le stress et la dépression associés à l'enseignement (Kyriacou, 1989).

Les chercheurs ont différentes façons de catégoriser ces facteurs. McClelland et Varma (1996) ont classé ces facteurs en deux grandes catégories de besoins, à savoir les besoins personnels et professionnels des enseignants. Selon eux, presque tous les facteurs et

raisons qui maintiennent un enseignant dans la profession sont liés à ses besoins personnels et/ou professionnels. Cunningham (2000) a utilisé le terme "facteurs d'attraction" qui spécifie les facteurs personnels et professionnels de l'enseignement qui affectent l'attrition. Par conséquent, lorsque l'on cherche les raisons de l'attrition des enseignants ou les facteurs qui peuvent les retenir dans les écoles, il faut se concentrer sur les besoins des enseignants.

Les raisons sont innombrables, et de nombreuses recherches ont été publiées sur les facteurs liés à l'attrition des enseignants et les besoins qui y sont associés. Cependant, en gardant à l'esprit l'objectif de cette étude, nous avons passé en revue les recherches les plus citées sur les facteurs pertinents dans le contexte du Sénégal. Afin d'examiner les raisons significatives et pertinentes de l'attrition des enseignants, cette analyse documentaire s'articule autour de deux grandes catégories interconnectées : les facteurs personnels et les facteurs professionnels. La section sur les facteurs personnels de l'attrition des enseignants est ensuite divisée en trois thèmes différents mais unifiés : a) les facteurs physiques, b) les facteurs sociaux et c) les facteurs psychologiques. Le premier thème donne au lecteur un aperçu de la manière dont les bas salaires et les mauvaises conditions de travail contraignent les enseignants à quitter la profession et à choisir d'autres emplois. Le deuxième thème présente des arguments liés aux facteurs sociaux qui déclenchent l'attrition des enseignants, notamment les lacunes dans les relations, le manque de reconnaissance sociale et les questions de genre. Les questions de genre restent également problématiques au Sénégal tant en termes de parité numérique (malgré la progression constante du pourcentage de femmes dans l'enseignement au cours des dernières années) que de taux d'attrition. Pourtant, il est généralement reconnu que les enseignantes représentent un modèle positif pour les jeunes filles et que celles-ci ont davantage tendance à poursuivre leurs études lorsqu'elles reçoivent leur enseignement de la part d'une femme plutôt que d'un homme (ISU, 2006). De plus, même si l'influence est plus grande chez les jeunes filles, il a été démontré que les enseignantes ont globalement un impact positif sur la poursuite des études pour l'ensemble des élèves, filles et garçons (ISU, 2006). Ce qui montre toute l'importance de les maintenir à l'école et de lutter contre le phénomène d'attrition. Nous essaierons donc de comprendre et expliquer l'effet du genre sur l'activité d'enseignement et sa place sur le phénomène d'attrition. Le troisième thème analyse les facteurs psychologiques extrinsèques et intrinsèques, la charge de travail des enseignants et les stress associés.

2.7.2. Concept d'enseignement et de formation des enseignants

La formation initiale des enseignants représente le point d'entrée dans la profession, et la façon dont elle est organisée et joue un rôle clé dans la détermination à la fois de la qualité et de la quantité d'enseignants. En cas de pénurie d'enseignants par exemple, des voies alternatives et plus rapides vers la profession enseignante peuvent être créées. Une autre façon de réguler la quantité d'enseignant est de modifier le niveau d'exigence d'entrée dans les programmes : en cas de pénurie, un pays peut par exemple baisser les qualifications demandées aux futurs enseignants (Musset, 2010).

Pour mieux comprendre cette nouvelle conception de la formation continue, l'analyse de certains termes nous semble fondamentale. En anglais, le terme *teacher development* a supplanté *pre-service* et *inservice training*. Selon Craig et al. (1998) Sparks (1997) et Djibo (2010), les termes *inservice Education*, *inset*, *staff development* et *professional development* pourraient désigner la même réalité que *teacher development* : l'ensemble des formations suivies par les enseignants en vue de développer leurs compétences professionnelles et d'acquérir de nouvelles compétences. Ces formations pourraient susciter chez les enseignants de nouveaux intérêts, rehausser leurs aspirations, restructurer leur vision éducative et améliorer la compréhension qu'ils ont de leur profession. Certaines de ces formations ont lieu dans un endroit autre que l'école où travaille l'enseignant. Elles peuvent être formelles ou informelles. La littérature francophone parle de formation continue, de formation continuée, de formation permanente, de perfectionnement professionnel continu ou de développement professionnel continu. Nous n'avons pas noté une grande différence entre les termes. Perfectionnement professionnel continu et développement professionnel continu, par exemple, désignent aussi bien des cours formels que des activités permettant de développer les compétences, les connaissances, l'expertise et autres capacités d'un enseignant comme la réflexion, le travail personnel (OCDE, 1998).

Cependant, la présence du terme professionnel apporte une nuance par rapport à la « formation ». Dans le contexte actuel, l'emploi du terme « professionnel » est souvent une allusion à l'effort de professionnalisation de la fonction enseignante tandis que « formation des enseignants » renvoie à un ensemble d'apprentissages en vue de maîtriser « les bases de connaissances » nécessaires à l'acte d'enseigner. Ces bases de connaissances sont « l'ensemble des savoirs, des connaissances, des habiletés et des attitudes dont un enseignant a besoin pour accomplir son travail de façon efficace » (Gauthier et al., 1997) dans une situation d'enseignement donnée. Elles sont aussi une condition de la professionnalisation, bien que la professionnalisation du métier d'enseignant déborde ce cadre. Par professionnalisation, on entend les conditions nécessaires à l'établissement du statut juridique, économique, social et politique de l'enseignant et de l'enseignement (Perron et al., 1993). La professionnalisation comprend donc tous les mécanismes de contrôle, d'évaluation, de sanction et de différenciation des autres professions de la société. La formation initiale ou académique de l'enseignant n'est qu'une partie de la professionnalisation.

Souligner la nuance entre ces deux notions (développement ou perfectionnement continu) nous permet de préciser que l'expression « formation continue », telle que nous l'emploierons, dépassera le développement restreint des compétences psychopédagogiques, pour s'étendre à toutes les dimensions du métier de l'enseignant susceptibles d'être améliorées, aussi bien de façon formelle qu'informelle, seul, ou en groupe, en vue de consolider continuellement les savoirs professionnels ou le développement de la carrière. Autrement dit, nous entendons par la formation continue des enseignants, toute démarche motivée ou provoquée visant à développer individuellement ou collectivement des compétences (connaissances, habiletés, attitudes) ou des composantes identitaires « mobilisées ou susceptibles d'être mobilisées dans des situations professionnelles » (Carlier et al, 2000). Elle s'inscrit dans un temps limité ou

indéfini et conduit éventuellement à court, moyen ou long terme, à une promotion ou une certification, à une meilleure intégration d'une réforme ou d'un membre du personnel.

La nécessité de renforcer les qualifications et les capacités des enseignants reste donc une priorité absolue à tous les niveaux d'enseignement. Dans son analyse du suivi de l'éducation pour tous (EPT), l'UNESCO (2017) indique que dans l'état actuel des choses, « les jeunes adultes ayant accompli 5 années d'études ont 40 % de probabilité d'être analphabètes car les dispositifs de formation des enseignants ne sont globalement pas en mesure de répondre aux besoins quantitatifs et qualitatifs de formation ». Avec un taux de croissance démographique annuel moyen de 3,1%, le besoin d'enseignants ne cesse d'augmenter et on a estimé en 2009 que, en cette année (2020), plus de la moitié des pays africains devrait avoir 4,6 millions d'enseignants pour réaliser l'enseignement universel (Pôle de Dakar, 2009). En d'autres termes, chaque année, depuis 2009, le nombre d'enseignants aurait dû augmenter d'environ 3,3%. Étant donné que cela n'a pas été possible, et pour réaliser les objectifs de l'EPT 2015, de nombreux pays ont été amenés depuis la fin des années 90, par un ensemble de facteurs, dont les politiques d'ajustements structurels et la faiblesse de leurs ressources financières, à recruter des enseignants qui n'ont pas le niveau académique requis pour rejoindre le corps enseignant. Plus grave encore, ces enseignants, et ce jusqu'à récemment, commençaient à enseigner sans formation préalable adéquate. Cela a entraîné l'émergence d'au moins trois catégories d'enseignants :

- i) des enseignants ayant reçu une formation professionnelle dans des établissements de formation et intégrés dans les programmes de la fonction publique ;
- ii) les enseignants contractuels avec moins de 10 ans d'éducation de base et peu de formation, souvent manquant de formation initiale, et qui dans la plupart des cas, n'ont pas de statut dans la fonction publique et sont sous-payés par rapport à leurs homologues gouvernementaux ; et
- iii) des enseignants communautaires recrutés localement parmi le groupe de diplômés des programmes d'alphabétisation ou des déscolarisés dans des communautés principalement rurales qui décident de créer leurs propres écoles en raison de l'incapacité des gouvernements à en fournir.

Si cette arrivée de nouvelles catégories d'enseignants s'est traduite par une augmentation des taux bruts de scolarisation d'une part, elle a, d'autre part, un impact négatif sur la qualité de l'enseignement car ces enseignants n'ont pas reçu le soutien académique aussi bien que pédagogique nécessaire pour renforcer leur capacité à dispenser des enseignements de qualité. Il y a actuellement des efforts pour le

relèvement du niveau académique auquel les enseignants contractuels sont recrutés (10 ans minimum d'enseignement de base) et des mesures en matière de formations initiale et continue des enseignants. Pour cette dernière, on peut citer : (i) la formation continue des enseignants à distance (par exemple l'Initiative francophone pour la formation à distance des maîtres, UNESCO-China Fund-in-Trust, etc.) ; (ii) des conférences pédagogiques par district qui rassemblent les enseignants d'une part et leurs encadrants d'autre part, par niveau d'enseignement ; (iii) des groupes d'animation pédagogique, qui réunissent les enseignants d'un district scolaire et sont dirigés par les superviseurs du district. Cependant, la portée de ces efforts reste confinée dans certaines régions et son expansion pose des difficultés du point de vue technique et logistique. L'ensemble des 21 pays du « programme Partage de connaissances et d'innovations » ont identifié cette priorité comme étant primordiale et 11 d'entre eux dont le Sénégal, l'ont classée en tête des priorités. Pour ces derniers, l'explication est que les enseignants contractuels et communautaires représentent aujourd'hui la majorité de leurs corps enseignants et le relèvement de la qualité des apprentissages ne peut se faire sans eux.

La formation initiale et continue des enseignants permet non seulement de lutter contre le phénomène d'attrition des enseignants mais aussi et surtout d'offrir à tous une éducation de qualité est au cœur de l'agenda Éducation 2030. Pour atteindre cet objectif, il faudra « des professeurs qualifiés, formés, correctement rémunérés et motivés » (UNESCO, 2016). Toutefois, les tendances mondiales de ces dernières années indiquent une baisse de leur motivation, à l'origine de pénuries d'enseignants (Crehan, 2016 ; UNESCO IIRCA, 2017). Étant donné le rôle important joué par la motivation dans les performances des enseignants, il est essentiel de renverser cette tendance pour maintenir la qualité de l'éducation, ce qui aura des effets positifs sur les acquis scolaires des élèves (TTF, 2016 ; Banque mondiale, 2018). Motiver les enseignants au moyen de mesures d'incitation est primordial pour atteindre les cibles 4.1 (faire en sorte que toutes les filles et tous les garçons suivent un enseignement de qualité) et 4.c (accroître nettement le nombre d'enseignants qualifiés) de l'objectif de développement durable (ODD) n° 4 (Nations Unies, 2015).

En intégrant délibérément des possibilités de collaboration et de formation continue de qualité, les politiques relatives aux enseignants, si elles sont bien conçues, peuvent permettre d'accroître leur professionnalisme (Tournier et al., 2019). Lorsque les enseignants travaillent ensemble au sein d'un environnement collaboratif où règne un esprit de soutien mutuel, leur motivation et leur confiance en eux peuvent commencer à se développer (Crehan et al., 2019 ; Éducation Commission, 2019).

2.8. Revue de la littérature : Facteurs d'attrition et de rétention des enseignants

Cette partie passe en revue la littérature scientifique et les recherches axées sur la satisfaction et la rétention des enseignants, qui comprenaient des théories de la motivation. Les données ont été obtenues pour chaque facteur d'influence en recherchant des variations de termes connexes, y compris, mais sans s'y limiter, «la

rétenition des enseignants », « l'attrition et la rétenition des enseignants » et « la rotation des enseignants ». Cette analyse documentaire explore les facteurs associés à l'attrition et à la rétenition des enseignants. Darling-Hammond (2003) a rapporté qu'environ un tiers des nouveaux enseignants quitteront le domaine de l'éducation dans les 5 ans. Attirer et retenir les enseignants adéquats peut être accompli en assurant la satisfaction et la motivation. Pour ce faire, les chefs d'établissement et les décideurs doivent identifier les facteurs de motivation et de dissuasion. La littérature a illustré divers aspects de la satisfaction, de l'insatisfaction, de la rétenition et de l'attrition des enseignants. Les caractéristiques peuvent être propres à chaque enseignant, à l'organisation ou au lieu de travail.

Les experts ont étudié les taux de satisfaction et d'insatisfaction des enseignants pendant des décennies avec des taux de satisfaction variables. Par exemple, le taux d'insatisfaction était de 32 % en 1997, selon Perie et Baker (1997). Bien qu'il ait été constaté une diminution depuis cette étude originale, les taux d'insatisfaction augmentent encore une fois, selon Markow et al. (2013) et Mertler (2016). Mertler (2016) a signalé un taux d'insatisfaction des enseignants de 26 %, ce qui exprime une augmentation par rapport à ses recherches de 2002 qui n'ont révélé qu'un taux d'insatisfaction de 23 %. La satisfaction des enseignants a diminué de 62 % à 39 % et est à son plus bas niveau en 25 ans depuis 2008 (Markow et al., 2013). Des études ont également rapporté qu'à condition d'avoir la possibilité de commencer une autre carrière, un quart à un tiers des enseignants ne choisiraient pas l'enseignement (Mertler, 2016 ; Perie et Baker, 1997 ; Farinola, 2021).

De nombreux chercheurs ont étudié les raisons pour lesquelles les enseignants partent, les raisons pour lesquelles les enseignants restent, ou une combinaison des deux (Billingsley, 2004). Comprendre les facteurs qui influencent la décision de quitter le domaine, ainsi que fournir des cadres et des modèles conceptuels à étudier, est important pour réduire l'attrition. Selon Ingersoll et Smith (2003), les quatre principales raisons pour lesquelles les enseignants ont indiqué leur insatisfaction à l'égard des conditions de travail comprenaient les problèmes de discipline des élèves, le manque de soutien des chefs d'établissement, la faible motivation des élèves et le manque d'influence des enseignants dans la prise de décision.

Une étude approfondie de Carver-Thomas et Darling-Hammond (2017) a rapporté que 55 % des enseignants interrogés citent le plus souvent l'insatisfaction au travail comme motif de démission. Dans leur recherche, l'insatisfaction comprenait les résultats des pressions de responsabilisation (25 %), du soutien administratif (21 %) et des conditions d'enseignement (21 %). La variable des conditions d'enseignement des enseignants était multidimensionnelle, indiquant une insatisfaction à l'égard des tâches d'enseignement, un manque d'opportunités d'avancement et de contribution. Parmi ces 21 %, 10 % ont signalé des classes de grande taille et 9 % ont signalé un manque de ressources (Carver-Thomas et Darling-Hammond, 2017).

Des conclusions supplémentaires de Carver-Thomas et Darling-Hammond (2017) ont indiqué que 43 % des enseignants ont cité des raisons familiales ou personnelles, 31 %

ont pris leur retraite, 31 % ont recherché des offres d'emploi alternatives et 18 % ont cité des raisons financières. De plus, Carver-Thomas et Darling-Hammond (2017) ont étudié les prédicteurs les plus élevés du roulement des enseignants en contrôlant les facteurs élèves, enseignants et écoles, qui comprenaient la préparation des enseignants, le soutien administratif et les salaires. Les données indiquent que les candidats qui ont commencé à enseigner par le biais d'un autre programme de certification étaient 25 % plus susceptibles de quitter l'école que leurs collègues qui sont entrés par le biais d'un programme régulier de certification.

De plus, les enseignants qui n'étaient pas du tout d'accord sur le fait qu'ils bénéficiaient d'un soutien des administrateurs étaient deux fois plus susceptibles de partir que les personnes qui se sentaient soutenues. Même si les salaires n'étaient pas un facteur important, les enseignants étaient moins susceptibles de quitter l'école que ceux qui avaient des salaires maximaux plus élevés. Des échelles salariales solides, des enseignants mieux préparés et des enseignants qui se sentaient soutenus par les chefs d'établissement étaient susceptibles de rester dans leurs écoles et de ne pas partir de l'enseignement (Carver-Thomas et Darling-Hammond, 2017). Des conditions de travail favorables et positives peuvent améliorer la rétention des enseignants.

Pour cette revue de la littérature, les facteurs d'attrition et de rétention ont été résumés en six différents domaines. Cependant, les thèmes se chevaucheront tout au long de la discussion avec beaucoup de croisement entre les domaines car les systèmes scolaires fonctionnent de manière fluide. Ces domaines comprennent (a) le salaire et les autres rémunérations ; (b) les milieux de travail, les rôles et les responsabilités ; (c) le soutien, la performance et le développement professionnel de l'enseignant ; (d) le soutien administratif et le leadership ; (e) l'environnement et la culture ; et (f) des facteurs personnels (Farinola, 2021).

▼ Salaire et autre rémunération

L'un des premiers facteurs mentionnés dans une grande partie de la littérature est l'impact du salaire et d'autres compensations sur la rétention et l'attrition des enseignants. Il existe un désaccord radical dans la recherche en ce qui concerne le salaire (Petty et al., 2012). De nombreux chercheurs ont fait valoir que la rémunération n'est pas le principal facteur de roulement du personnel ; les individus ont déclaré être intéressés par un travail stimulant et significatif, une administration favorable et des opportunités de croissance et de développement (McCoy et al., 2013 ; Stern et Wagner, 2016 ; Silletto, 2018 ; Farinola, 2021).

La recherche de Perie et Baker (1997) a indiqué une faible relation entre la satisfaction des enseignants et le salaire. La rémunération est un élément important et peut agir comme un facteur de motivation adéquat pour attirer et retenir les membres du personnel, mais elle doit être associée à de nombreux facteurs de motivation

supplémentaires tels que la transparence et l'équité (Silletto, 2018 ; Stern & Wagner, 2016).

Hein et al. (2016) ont introduit la terminologie « récompenses totales » pour décrire le salaire, la rémunération et les programmes d'incitation pour attirer et retenir les membres du personnel souhaités. Certains des éléments les plus influents d'un ensemble de récompenses satisfaisant comprennent le salaire, la couverture médicale et les médicaments sur ordonnance, les programmes de congés payés, les régimes de retraite, la flexibilité du lieu de travail, les incitations et les primes, la carrière, le développement professionnel et les programmes de formation, le travail / vie et les programmes de bien-être, les polices d'assurance complémentaire, l'incitations à long terme et les programmes de reconnaissance (Hein et al., 2016).

Ingersoll (2001) a indiqué que les enseignants sont moins susceptibles de partir lorsqu'ils ont la possibilité d'être titulaires, ce qui protège la liberté académique et la sécurité d'emploi, et un syndicat d'enseignants, qui fournit un mécanisme pour exprimer des opinions et des désaccords. De nombreuses écoles ont élaboré un guide des salaires, et les enseignants peuvent voir où ils seront en fonction des années de service et du niveau d'études complété. Avec tout cela pris en considération, Silletto (2018) a toujours soutenu que la réponse à la rétention n'est pas le salaire. Les études sur la main-d'œuvre indiquent que les employés conserveront des postes moins rémunérés dans leur organisation actuelle s'ils se sentent valorisés, appréciés, entendus et bien gérés (Sandhya et Kumar, 2011 ; Stern et Wagner, 2016).

Cependant, il convient de noter que de nombreux chercheurs contredisent l'affirmation selon laquelle le salaire n'est pas un facteur déterminant du roulement (Ingersoll & Smith, 2003 ; Petty et al., 2012 ; Queyrel-Bryan et al., 2019). Environ 75 % des enseignants qui quittent les écoles privées ont cité les salaires médiocres comme principale raison (Ingersoll, 2001). Bien que la satisfaction soit plus élevée pour les enseignants des écoles privées, les postes à faible salaire entraînent des contraintes financières, ce qui entraîne un roulement dans les établissements privés (Ingersoll, 2001).

Les conclusions d'Ingersoll et Smith (2003) indiquent que l'argent est plus important que le respect, la reconnaissance et les ressources. Darling-Hammond et al. (2017) ont rapporté que les enseignants des écoles privées gagnent en moyenne des salaires nettement inférieurs à ceux des enseignants des écoles publiques. Les taux de roulement augmenteront si les enseignants continuent d'être sous-payés et sans mentorat. Les chefs d'établissement doivent comprendre tous les facteurs encourageant le roulement du personnel qui diminue l'engagement et la loyauté du personnel, ce qui est fortement attribué à la stagnation des salaires.

▼ Paramètres de travail, rôles et responsabilités

Darling-Hammond (2003) a reconnu que la rémunération est un facteur de rotation des enseignants, mais que d'autres conditions ont une plus grande influence sur la décision d'un enseignant de partir, notamment, mais sans s'y limiter, la taille de la classe, la charge de travail, le soutien, les ressources et la contribution à la décision. Billingsley et Bettini (2019) ont fourni une analyse documentaire de 15 ans sur l'attrition et la rétention dans l'éducation spéciale et ont constaté qu'elles sont étroitement influencées par les conditions de travail.

De toutes les études examinées, la définition des conditions de travail variait. Par conséquent, il était difficile de déterminer les variables spécifiques ou les combinaisons de variables les plus significatives. Les études suggèrent que l'attrition est plus probable lorsque les exigences du travail sont trop élevées (Billingsley et Bettini, 2019).

Des problèmes de travail entremêlés, notamment des classes surdimensionnées, une paperasserie excessive, un soutien réduit et des ressources minimales, peuvent affaiblir l'efficacité d'un enseignant (Billingsley, 2004). Une exposition excessive et prolongée à ces variables peut entraîner des réactions affectives négatives, notamment plus de stress, moins de satisfaction au travail et une diminution de l'engagement sur le terrain. Ces facteurs peuvent inhiber la possibilité pour un enseignant de faire l'expérience de récompenses intrinsèques. Billingsley a indiqué que le stress est l'indicateur le plus puissant en ce qui concerne l'attrition des enseignants. Les facteurs spécifiques qui contribuent au stress comprennent la gestion des différents besoins et capacités des élèves, les exigences organisationnelles et les attentes, objectifs et directives peu clairs ou contradictoires. Il existe plus de deux décennies de recherche sur les effets du stress et de l'épuisement professionnel chez les enseignants (Billingsley, 2004). Stern et Wagner (2016) ont rapporté que les employés sont beaucoup plus susceptibles de partir lorsque l'épuisement professionnel est élevé. Aborder les variables qui ont un impact sur le bien-être et la santé mentale pour réduire le stress et l'épuisement professionnel augmentera la rétention des enseignants.

Johnson (2006) a donné un aperçu de certains défis auxquels les enseignants peuvent être confrontés, notamment la taille des classes, la charge de travail et les modèles d'affectation d'enseignement. Billingsley et Bettini (2019) ont noté que les enseignants dans certains établissements ont de nombreuses responsabilités difficiles et à multiples facettes à assumer, ce qui peut susciter des sentiments de frustration et des pensées d'attrition.

▼ Soutien, performance et développement professionnel des enseignants

Darling-Hammond (2003) a suggéré qu'en plus d'améliorer les conditions de travail, les écoles doivent fournir un soutien efficace aux enseignants pour retenir le personnel. De solides programmes d'orientation et de mentorat augmentent les taux de rétention en permettant aux enseignants de développer des attitudes et des sentiments plus positifs à l'égard de leurs compétences (Darling-Hammond, 2003 ; Johnson, 2006). De plus, Darling-Hammond a illustré que ces opportunités de mentorat démontrent des avantages pour les enseignants nouveaux et vétérans. Les nouveaux enseignants acquièrent les compétences nécessaires pour naviguer au début de leur carrière d'enseignant, tandis que les enseignants vétérans sont revitalisés par ces partenariats de collaboration.

La recherche empirique a fourni des preuves d'un impact positif sur la rétention des enseignants lorsque les enseignants participent à un programme de mentorat complet (Ingersoll et Smith, 2003 ; Johnson, 2006 ; McCoy et al., 2013). McCoy et al. (2013) ont constaté que les enseignants qui signalaient un mentorat inadéquat étaient plus susceptibles de quitter le domaine de l'éducation. De plus, les enseignants qui ont continué ont souvent cité une expérience de mentorat positive et le soutien de collègues et d'administrateurs (McCoy et al., 2013).

L'autonomie a eu un impact significatif sur les niveaux de satisfaction des enseignants (Adams, 2010 ; Perie et Baker, 1997 ; Queyrel-Bryan et al., 2019). Les enseignants avec une plus grande autonomie ont montré des niveaux de satisfaction plus élevés par rapport aux enseignants qui manquent d'autonomie. Les pratiques professionnelles qui ont un impact clair sur la satisfaction des enseignants comprennent les opportunités de développement professionnel et l'autonomie de la classe, selon Queyrel-Bryan et al. (2019).

La recherche suggère une relation entre les opportunités de développement professionnel et la rétention et l'engagement dans le domaine (Billingsley, 2004). Au contraire, d'autres recherches ont indiqué que diverses formes de mentorat n'ont pas d'impact sur la satisfaction au travail (Queyrel-Bryan et al., 2019). Queyrel-Bryan et al. (2019) ont identifié que les opportunités de croissance personnelle et professionnelle découlent des expériences de développement professionnel, que plus de 85 % des enseignants ont qualifiées de significatives (Queyrel-Bryan et al., 2019).

▼ Soutien administratif et leadership

Le soutien administratif peut influencer la rétention et l'attrition de plusieurs façons (Petty et al., 2012 ; Silletto, 2018). Ingersoll (2001) a indiqué qu'un facteur important d'insatisfaction des enseignants comprend un soutien administratif inadéquat. Billingsley et Bettini (2019) ont défini le soutien administratif comme une culture inclusive qui favorise la collaboration et garantit que tous les enseignants disposent des ressources

nécessaires pour faire leur travail efficacement. Fournir des fournitures et des ressources pour la classe ou affecter des enseignants à des mentors démontre un soutien administratif (Ingersoll et Smith, 2003).

Billingsley (2004) a signalé que lorsque les enseignants reçoivent un soutien adéquat de la part des administrateurs et de leurs collègues, ils sont plus susceptibles de rester. Les enseignants ont également déclaré que des niveaux de soutien plus élevés de la part du directeur augmentaient la probabilité de fidélité. Des études ont indiqué que des niveaux plus élevés de soutien de la part des directeurs d'école entraînaient moins de problèmes de rôle et augmentaient la satisfaction au travail, diminuaient le stress et augmentaient les niveaux d'engagement du personnel (Billingsley, 2004 ; Petty et al., 2012).

McCoy et al. (2013) ont rapporté que la décision d'un enseignant de partir mentionnait souvent des conditions de travail indésirables, une charge de travail stressante et un manque de soutien dans la gestion de la classe. De plus, les facteurs qui ont influencé le roulement des enseignants comprenaient les exigences des tests et de la responsabilité et la nécessité de démontrer une familiarité avec des procédures d'enseignement vastes et variées (McCoy et al., 2013). Ces questions liées au rôle sont complexes et imbriquées dans de multiples aspects de la profession, ce qui encourage parfois le roulement et l'insatisfaction (Billingsley, 2004). Le soutien administratif peut influencer la rétention des enseignants.

Petty et al. (2012) ont résumé que le respect d'un enseignant et la reconnaissance de ses réussites en enseignement sont des facteurs importants, car l'environnement scolaire est généralement signalé comme un facteur déterminant dans la rétention des enseignants, la reconnaissance des tendances de réussite dans la littérature sur la satisfaction du personnel (Adams, 2010 ; Sandhya et Kumar, 2011 ; Hein et al., 2016 ; Stern et Wagner, 2016 ; Silletto, 2018).

▼ Environnement et culture

Dans toute la littérature, un facteur de satisfaction qui augmente la rétention des enseignants est la collaboration. Johnson (2006) a indiqué que la collaboration des enseignants est gratifiante pour les enseignants et augmente probablement le rendement des élèves en raison de la cohérence, de l'efficacité et de l'engagement. Plus précisément, l'auteur a indiqué que le temps de planification partagé avait le plus grand impact sur la réduction des taux d'attrition. Billingsley et Bettini (2019) ont rapporté que, pour les enseignants, le soutien par les pairs et la collaboration peut souvent améliorer l'expérience d'un enseignant car elle améliore l'apprentissage, fournit un soutien émotionnel concernant les exigences du lieu de travail et aide à naviguer dans les structures scolaires.

Dinham et Scott (2000) ont constaté que tous les membres des communautés scolaires devraient créer des relations, favoriser la collaboration et participer activement à un

dialogue significatif pour améliorer la satisfaction des enseignants. En outre, les administrateurs et les décideurs doivent tenir compte de ce troisième domaine de la satisfaction des enseignants lorsqu'ils abordent les questions de rétention des enseignants.

De nombreux facteurs, notamment l'environnement de travail, les programmes et les politiques, la communication et le leadership, ont été signalés comme influençant la satisfaction des employés (Hein et al., 2016 ; Stern et Wagner, 2016). Selon Hein et al. (2016), les six principaux facteurs qui différencient les employeurs des autres sont les récompenses, l'environnement de travail agréable, la flexibilité, l'adéquation avec les valeurs, le travail stimulant et l'innovation. Parmi les autres facteurs qui différencient certaines organisations des autres, on peut citer des dirigeants et une gestion solide, la reconnaissance des réalisations et des performances individuelles, la fourniture d'un travail significatif, l'encouragement de la collaboration et du travail d'équipe et une communication efficace (Hein et al., 2016).

▼ Facteurs personnels

De nombreuses études citent des raisons personnelles non liées au travail comme facteurs contributifs à l'attrition des enseignants (McCoy et al., 2013 ; Stern et Wagner, 2016 ; Silletto, 2018). Ces facteurs personnels peuvent inclure des départs en raison de la grossesse et de l'éducation des enfants, des problèmes de santé et des déménagements familiaux. Selon Billingsley (2004), les facteurs personnels et les opportunités perçues peuvent influencer la décision d'un enseignant de rester ou de partir. La recherche indique que les enseignants servant de principale source de revenus de la famille étaient plus susceptibles de rester dans le domaine. Billingsley et Bettini (2019) ont indiqué que ces raisons d'abandon qui ne sont pas liées à l'enseignement peuvent ne pas être affectées par des interventions à l'échelle de l'école.

Dans le domaine de l'équilibre travail-vie personnelle, Silletto (2018) a également discuté du changement radical de la dynamique familiale. Avec une augmentation du nombre de femmes entrant sur le marché du travail au cours des 25 dernières années, les responsabilités ménagères ont changé. Il était passé de l'équilibre travail/vie personnelle à l'intégration travail-vie personnelle. Les personnes ayant fait des études collégiales et touchant des salaires modestes peuvent avoir à choisir entre certaines décisions financières. Lorsque l'on considère la dette étudiante, s'offrir une place dans un bon quartier ou épargner pour la retraite, bien souvent, un seul chèque de paie ne peut pas répondre à tous ces besoins. Stern et Wagner (2016) ont rapporté que les employés qui reçoivent une reconnaissance de l'équilibre travail-vie personnelle ou des programmes de bien-être sont beaucoup plus susceptibles d'être engagés.

▼ Résumé des facteurs d'attrition et de rétention

La plupart des études se sont concentrées sur les effets des conditions de travail à l'école, les facteurs d'affectation, les perceptions et les réactions affectives des enseignants. Les facteurs associés à la rétention comprennent des salaires plus élevés, un climat scolaire positif, un soutien et des ressources adéquats, des conditions de travail positives, des opportunités de développement professionnel et une demande et des attentes raisonnables pour le rôle de l'enseignant (Billingsley, 2004). La littérature mentionnait également le fait de se sentir connecté, important et reconnu, d'avoir des opportunités de croissance et de développer des relations avec/du soutien de la part des superviseurs et des collègues comme des facteurs très influents dans la décision d'un enseignant de rester. Sandhya et Kumar (2011) ont indiqué que des changements positifs dans « la rémunération, la croissance, le soutien, les relations et l'environnement » encourageront le personnel à rester.

Selon Sandhya et Kumar (2011), certains des principaux facteurs menant au roulement du personnel enseignant comprennent l'absence d'opportunités de croissance, le stress lié aux défis de maintenir un équilibre travail-vie personnelle et un manque d'appréciation et de confiance. D'autres facteurs qui contribuent à l'attrition des enseignants sont les bas salaires, un mauvais climat scolaire, le manque de soutien, la surcharge de rôles et la dissonance, car ceux-ci entraînent une augmentation du stress et une diminution de la satisfaction et de l'engagement au travail (Billingsley, 2004). De plus, la littérature a discuté des mauvaises conditions de travail, du contrôle de la classe, du climat comportemental, de la discipline des élèves, de la contribution limitée du corps professoral à la prise de décision et de l'insatisfaction au travail comme principaux facteurs dans la décision d'un enseignant de partir.

La satisfaction au travail est systématiquement et fortement liée à l'attrition dans les études sur les intentions de carrière. La création de relations de soutien entre les enseignants et l'administration, la diminution du stress, la définition de rôles et d'attentes claires et un soutien professionnel peuvent accroître la satisfaction des enseignants. Les enseignants avec un niveau accru d'engagement organisationnel et professionnel sont plus susceptibles de rester dans le programme. Des niveaux d'engagement plus élevés sont également associés à moins de stress, à une diminution des problèmes de rôle, à un soutien accru et positif du leadership, à plus d'expérience en enseignement et à des niveaux plus élevés de satisfaction au travail (Billingsley, 2004 ; Farinola, 2021).

Les conditions de travail spécifiques qui ont affecté la satisfaction ont été identifiées par les enseignants comme le soutien administratif et le leadership, le soutien parental, le comportement des élèves, l'ambiance scolaire et l'autonomie des enseignants (Perie et Baker, 1997). Perie et Baker ont constaté que ces conditions de travail avaient une relation positive avec la satisfaction au travail d'un enseignant, quels que soient les antécédents de l'enseignant ou les caractéristiques démographiques, le cadre ou le niveau scolaire de l'école.

Chapitre 3 : Méthodologie de recherche

Dans ce travail de recherche-action sur l'évaluation du problème de l'attrition des enseignants du primaire, du moyen et du secondaire au Sénégal et des stratégies de remédiation, les données primaires ont été la principale préoccupation. Puisque nous souhaitons montrer comment la formation initiale et continue doit contribuer à la solution ou tout au moins la réduction de ce phénomène, il semblait opportun d'utiliser le discours des enseignants et l'offre de formation pour fin d'analyse. Les données primaires pour ce travail sont venues du questionnaire, d'entretiens avec les personnes ressources et d'une observation sur le terrain, alors que la source secondaire de données incluait l'utilisation de la littérature pertinente concernant le sujet et d'autres données publiées. Les entretiens ont été administrés individuellement à des acteurs des services compétents du Ministère de l'Éducation Nationale (MEN) et de ses démembrements régionaux (Inspection d'Académie) et départementaux (Inspection de l'Éducation et de la Formation), à des responsables d'établissement scolaires (proviseurs, censeurs, principaux et directeurs d'écoles), à des formateurs de la FASTEF et des CRFPE) et à certains acteurs leaders du système (comme des délégués des élèves, des syndicats et des parents d'élèves) dans les régions du centre, de Nord et Sud. Pour la procédure de l'observation sur le terrain, elle a été faite par tous les membres de l'équipe du projet ainsi que les enquêteurs recrutés dans les différentes régions du centre, de Nord et Sud retenues et avait pour objectif de nous permettre de prendre connaissance de faits et de situations relatifs à l'enseignement et à l'ampleur du phénomène d'attrition. Elle a permis d'observer le comportement des enseignants dans leur lieu de service afin de mieux comprendre le phénomène d'attrition, et ce, directement dans les écoles du primaire, du moyen et du secondaire. Les membres de l'équipe et les enquêteurs commençaient toujours par cette période d'observation, avant de réunir les enseignants de l'école pour réaliser un focus group sur leurs conditions de travail (salaire, moyens matériels, moyens humains), sur la réussite scolaire des élèves au Sénégal et sur le phénomène de l'attrition des enseignants. C'est pour cela que les membres de l'équipe et enquêteurs la préparaient au préalable en notant les éléments relatifs à l'attrition et en prenant des notes pour retenir un maximum d'éléments informatifs, avant le début des enquêtes. Une fois la collecte des données de la zone d'étude sur le problème de l'attrition des enseignants du primaire, du moyen et du secondaire au Sénégal, des statistiques descriptives ont été utilisées pour analyser les données collectées.

Cette recherche s'est donc basée essentiellement sur une approche quantitative et qualitative. D'une part, nous avons mobilisé les statistiques nationales et internationales sur la formation initiale et continue des enseignants et les stratégies de remédiation face au phénomène de l'attrition des enseignants du primaire, du moyen et du secondaire au Sénégal, et d'autre part, nous avons mené une enquête par questionnaire auprès d'individus établis dans neuf régions du Sénégal. Les données statistiques provenaient essentiellement du Ministère de l'Éducation Nationale du Sénégal.

La méthodologie utilisée a été subdivisée en trois parties : la recherche documentaire, la collecte des données et traitement des données.

3.1. Recherche documentaire

La méthodologie qui a été utilisée pour la réalisation de ce projet comporte la recherche documentaire à travers les bibliothèques et la webographie. Cela nous a permis de consulter des mémoires, des thèses, des articles, des revues et des ouvrages généraux. Pour la collecte de ces données secondaires, la littérature pertinente sur le sujet et d'autres données publiées a aidé à fournir de bonnes informations et à comprendre les causes du problème de l'attrition des enseignants du primaire, du moyen et du secondaire au Sénégal et des stratégies de remédiation.

Les données et informations sont venues des institutions intervenantes dans le secteur de l'éducation et de la formation. La base de la sélection a été le mandat des institutions en matière de politique d'éducation et de formation. Parmi les institutions et ministères qui étaient concernés, il y a le Ministère de l'Éducation Nationale (MEN) et de ses démembrements régionaux (Inspection d'Académie) et départementaux (Inspection de l'Éducation et de la Formation), la Faculté des Sciences et Technologies de l'Éducation et de la Formation (FASTEF) et les Centres Régionaux de Formation des Personnels de l'Éducation (CRFPE) dans les régions du centre (Dakar, Thiès et Diourbel), de Nord (Saint-Louis, Louga et Matam) et Sud (Ziguinchor, Sédhiou et Kolda). Les documents institutionnels, les rapports d'avancement et les bibliothèques institutionnelles chargées de l'éducation et de la formation ont été utilisés pour établir une perspective plus approfondie de la politique de rétention des enseignants à l'école. L'analyse a privilégié des thèmes tels que la formation, la motivation des enseignants, le problème d'attrition.

3.2. Méthodes de collecte des données

3.2.1. Design

Pour mener à bien cette étude qui porte sur la : « 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 ? », un modèle de recherche quantitative et qualitative a été choisi. Ce modèle de recherche quantitatif (questionnaire) qualitatif (guide d'entretien) a été utilisé pour découvrir les facteurs qui influencent la décision des enseignants au primaire, au moyen et au secondaire de continuer ou de quitter leur poste. Cette technique présente l'avantage de générer une approche interprétative naturaliste de la situation réelle (Denzin et Lincoln, 2018). Ce modèle de recherche a été choisi parce que nous souhaitons explorer et comprendre les perspectives des enseignants sur les facteurs contribuant à la rétention et à l'attrition des enseignants dans les écoles du primaire, du moyen et du secondaire au Sénégal. Pour la collecte des données, les enquêtes et entretiens se sont faits, au Sénégal, auprès des services compétents du Ministère de l'Éducation Nationale (MEN) et de ses démembrements régionaux (Inspection d'Académie) et départementaux.

(Inspection de l'Éducation et de la Formation) dans les régions du centre (Dakar, Thiès et Diourbel), de Nord (Saint-Louis, Louga et Matam) et Sud (Ziguinchor, Sédhiou et Kolda), de la Faculté des Sciences et Technologies de l'Éducation et de la Formation (FASTEF) et du Centre Régional de Formation des Personnels de l'Éducation (CRFPE) dans les régions du centre, de Nord et Sud du Sénégal. Le choix de ces structures dans ces trois pôles (Centre (Dakar, Thiès et Diourbel), Nord (Saint-Louis, Louga et Matam) et Sud (Ziguinchor, Sédhiou et Kolda)) s'explique par leur accessibilité aux différents membres de l'équipe, en raison de leur proximité géographique.

3.2.2. Échantillonnage

Pour la collecte de données quantitatives, 270 enseignantes et enseignants en activité dans leur métier ont été consultés (90 au primaire, 90 au moyen et 90 au secondaire). Face aux biais qu'elles rencontrent, nous avons utilisé des données d'auto-évaluation d'un plus grand nombre de répondants. Cela nous a permis à l'analyse de tirer parti de l'étendue des données quantitatives tout en fournissant un moyen de comparaison concernant l'effet de divers facteurs de l'attrition des enseignants. Les personnes interrogées ont été sélectionnées dans des écoles choisies à dessein sur le territoire sénégalais, dans des régions différentes (Figure 4) pour représenter des personnes différentes et des situations socio-économiques différentes. Un autre critère de sélection a été le niveau élevé d'attrition des enseignants enregistré dans certaines zones.

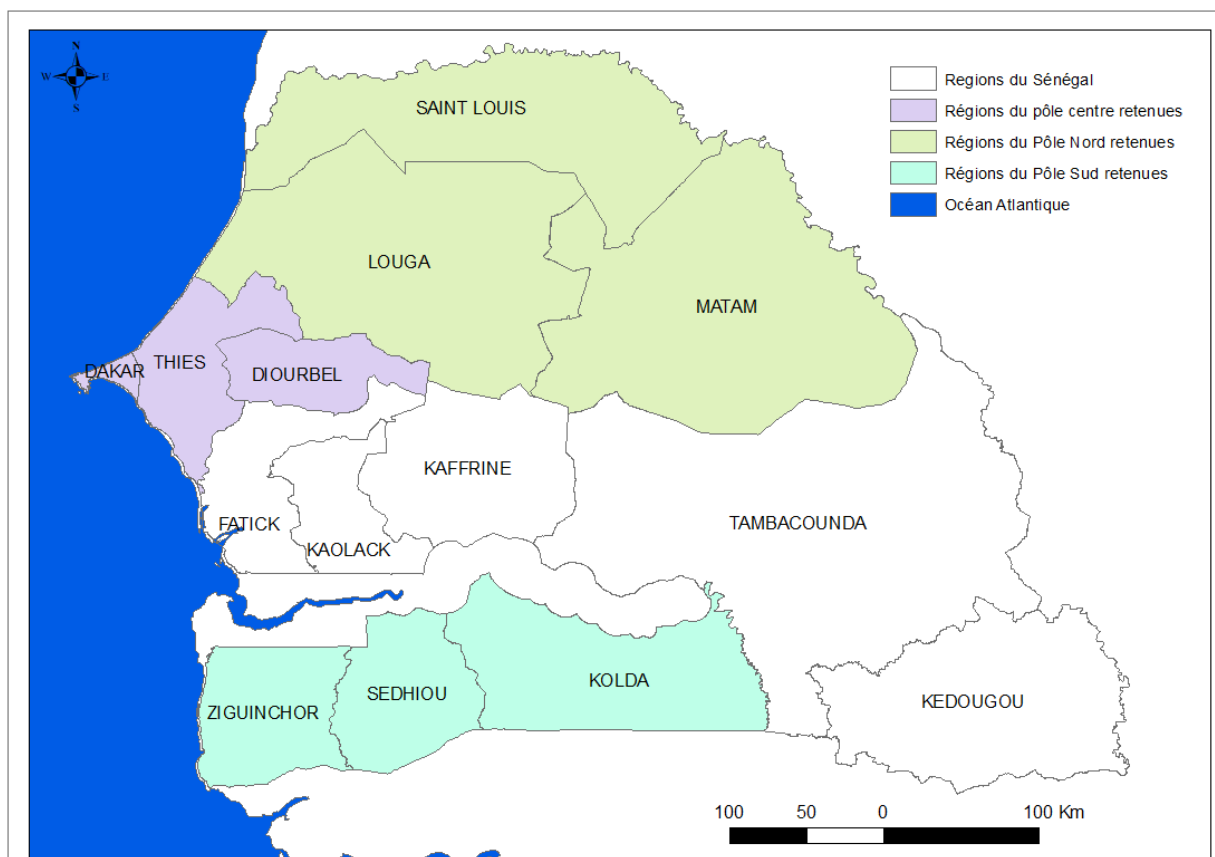


Figure 4 : Situation des régions retenues pour le déroulement des enquêtes et entretiens

Le Tableau 9 présente le profil de la répartition de l'échantillon dans neuf régions du Sénégal, réparties en trois pôles (Centre, Nord et Sud). Ces neuf régions représentent 73,5% (soit un 59 178) du nombre total d'enseignants (80 529) que compte le Sénégal en 2021.

Tableau 9 : Répartition de l'échantillon en fonction des régions choisies

Paramètres	Académies du centre			Académies du Nord			Académies du Sud			Total
	Dakar	Thiès	Diourbel	Saint-Louis	Louga	Matam	Ziguinchor	Sédhiou	Kolda	
Primaire	10	10	10	10	10	10	10	10	10	90
Moyen	10	10	10	10	10	10	10	10	10	90
Secondaire	10	10	10	10	10	10	10	10	10	90
Total	30	30	30	30	30	30	30	30	30	270

3.2.3. Choix des établissements et des enseignants cibles

Dans les régions retenues, les établissements sont choisis d'une manière aléatoire. Il s'agit de tirer au hasard un ou plusieurs établissements en fonction du nombre d'enseignants à interroger dans la région. Les répondants choisis ne pouvaient pas être en service dans le même établissement. Contrairement aux enseignants du primaire, les enseignants du moyen-secondaire ont été choisis sur des disciplines différentes et les femmes ne sont pas laissées en rade dans le choix des répondants (elles devaient représenter au moins le tiers au niveau de chaque échantillon régional). En outre, des enseignants choisis ont été des enseignants et enseignantes en début de carrière (moins de cinq ans d'expérience), d'autres avec de longue expériences (avec plus de dix ans d'expérience) et en milieu de carrière (avec une expérience d'enseignement allant de 6 à 10 ans). Nous avons effectué le recrutement des participants avec l'aide, non seulement des IA et des IEF, mais aussi des syndicats comme le SAEMSS, le CUSEMS, le SUDES et l'UDEN. Ces syndicats eux-mêmes ont été choisis sur la base de leur poids lors des dernières élections de représentativité (SAEMS, CUSEMS et UDEN) et de leur ancienneté ou caractère transversal de l'élémentaire au supérieur (SUDES).

3.3. Outils de collecte de données

3.3.1. Questionnaire

Concernant l'enquête quantitative, un questionnaire comportant différentes variables a été conçu. Le questionnaire a été subdivisé en parties connexes à la problématique de l'attrition des enseignants du primaire, du moyen et du secondaire au Sénégal et à la place de la formation initiale et continue des enseignants dans les stratégies de remédiation face à ce phénomène. Aussi, le questionnaire contenait des modalités au format « échelle

de Likert » à cinq points (1 à 5) allant de "pas du tout d'accord" à "tout à fait d'accord"³. Le but a été de mesurer l'adhésion de l'enquêté aux questions posées afin de mieux comprendre sa perception sur les facteurs à l'origine de la rétention ou de l'attrition des enseignants du primaire, du moyen et du secondaire au Sénégal. En outre, des items ont été utilisés pour mener l'analyse basée sur l'évaluation de la formation initiale et continue des enseignants au Sénégal. Enfin, le questionnaire contenait des informations sur l'âge, le sexe, la zone de résidence, la profession, le cycle, le diplôme académique et professionnel.... Ces informations nous ont permis de faire des analyses entre les réponses et les situations sociodémographiques des enquêtés. Enfin, la procédure d'étude a été réalisée sur la base des lignes directrices de la déclaration d'Helsinki. Le consentement éclairé a été demandé par voie électronique avant la collecte des données auprès des répondants. Toutes les personnes interrogées ont été informées avant la collecte des données de l'objectif de l'étude.

3.3.2. Guide d'entretien

Un entretien semi-structuré a été mené pour collecter les données car il donne l'indépendance de s'appuyer sur un seul cadre théorique et aide à divulguer les expériences cachées en approfondissant les questions (Braun et Clarke, 2006). L'entretien a été organisé à la convenance de la personne interrogée, et son consentement a été approuvé au préalable. Les entretiens ont été administrés individuellement à des acteurs des services compétents du Ministère de l'Éducation Nationale (MEN) et de ses démembrements régionaux (Inspection d'Académie) et départementaux (Inspection de l'Éducation et de la Formation) dans les régions du centre (Dakar, Thiès et Diourbel), de Nord (Saint-Louis, Louga et Matam) et Sud (Ziguinchor, Sédhiou et Kolda), de la FASTEFA et des CRFPE de Dakar, Saint-Louis et Ziguinchor.

Les applications Zoom et Google doc ont été également utilisés, respectivement, pour faciliter la coordination du projet et comme outil collaboratif dans la production des résultats et la rédaction du document de façons collaborative.

3.4. Mise en œuvre de la collecte

3.4.1. Outil de saisie

Le questionnaire a été saisi à partir du logiciel Word. Pour faciliter le suivi, le traitement et l'analyse de l'information collectée, le questionnaire a été soumis aux enseignants interrogés à partir de l'application KoBoCollect installée sur une tablette ou un smartphone. KoBoCollect est rattaché au serveur KoBoToolBox qui permettait le stockage journalier des données collectées via une connexion internet. Ce qui a permis un suivi à temps de la collecte. A la fin de la collecte, l'ensemble des données ont été téléchargé du

³L'échelle de Likert utilisé est le suivant : *Pas du tout d'accord, Pas d'accord, Ni d'accord ni en désaccord, D'accord, Tout à fait d'accord.*

serveur pour faire l'objet d'une exploitation à partir des logiciels de statistiques, principalement Excel. La collecte de données quantitatives de terrain est complétée par des entretiens qui ont été fait simultanément.

3.4.2. Participants à l'enquête

L'enquête terrain s'est déroulée du 24 octobre au 14 décembre. Elle a été exécutée par 9 équipes de recherche (une équipe par région) réparties sur l'ensemble du territoire national. Le Tableau 10 suivant précise le profil des enquêteurs.

Les séances de collecte de données ont toujours précédé un propos introductif de présentation de l'étude et de ses enjeux. Il s'agissait aussi et surtout de donner l'engagement de l'équipe du projet APPRENDRE_Sénégal de garantir et de préserver l'anonymat des enquêtés. Les séances ont également été réalisées avec leur consentement.

Tableau 10 : Profil des enquêteurs ayant anticipé à ce projet

Profil	Nombre
Professeur Assimilé en Géographie	01
Professeur Assimilé en Géographie, Inspecteur général de l'Éducation et de la Formation	01
Maître de Conférences assimilé en Géographie, Formateur à la FASTE	01
Maître de Conférences assimilé en histoire, Formateur à la FASTE	01
Doctorant en Sciences de l'Éducation, Professeur du secondaire « craie en main ».	01
Docteur en Didactique de la Géographie, Professeur du secondaire « craie en main ».	01
Doctorant en Géographie, Enseignant du primaire « craie en main ».	01
Professeurs du moyen-secondaire « craie en main ».	07
Enseignants du primaire « craie en main ».	02

Les entretiens individuels et collectifs ont consisté à un échange direct sur la base du guide d'entretien dont la structure est préalablement présentée aux enquêtés. Sur leur accord, les entretiens ont été par moment enregistrés.

L'administration du questionnaire a combiné selon la disponibilité de l'interviewé deux procédés. Le premier est un échange direct entre l'enquêteur et les enseignants sur le terrain par un jeu de questions-réponses sur la base du questionnaire. Le second a consisté à remettre le téléphone ayant le questionnaire sur l'application KoBoCollect aux enseignants qui le renseignent sur place et en présence de l'enquêteur qui n'intervient qu'en cas de sollicitation.

3.5. Analyse des données

3.5.1. Analyse des données quantitatives

Pour les données quantitatives provenant des enquêtes, une fois les données recueillies, nous avons procédé à un traitement qualitatif par la recherche des incohérences et des questionnaires incomplets. Nous avons utilisé MS. Accès et MS. Excel pour toutes les saisies et analyses de données quantitatives. Pour analyser les données, nous avons fait donc recours aux fonctionnalités des différentes applications utilisés pour recueillir les données sur l'internet. Nous avons utilisé également des logiciels comme Excel pour la distribution des phénomènes : le choix de ce logiciel s'explique par ses multiples fonctionnalités en plus d'être relativement facile, gratuitement accessible et libre de droit. Par ailleurs, les statistiques descriptives univariées (comme les fréquences, les pourcentages, les moyennes et les écartypes) et bivariées (comme le Coefficient de corrélation de Pearson), et inférentielles (comme le test T de Student, le test du Chi-carré (X²), l'Analyse en Composantes Principales (ACP) et la Classification Ascendante Hiérarchique (CAH)) ont été utilisées pour comprendre les caractéristiques des répondants et analyser les perceptions sur les facteurs de rétention et d'attrition des enseignants du primaire, du moyen et du secondaire au Sénégal.

Cela nous a permis également d'analyser les données relatives aux variables contextuelles du groupe cible pour plusieurs caractéristiques des enseignants, notamment leur âge, leur sexe, leurs groupes ethniques, leurs qualifications, les matières qu'ils enseignent et leurs années de service en tant qu'enseignants. Nous avons effectué une analyse multiple exploratoire de l'attrition des enseignants et examiné de manière cumulative huit facteurs d'attrition prédits, tels que le déploiement des enseignants, le manque d'opportunités de développement professionnel, une rémunération faible ou tardive, les conditions de travail, la mobilité des enseignants, la charge de travail, les problèmes familiaux et le manque de soutien de la part des enseignants par les parents et la société. La question de la mobilité professionnelle à l'intérieur du cadre de l'enseignement et entre celui-là et d'autres cadres professionnels a aussi été examinée. Ces données autodéclarées ont été utiles car les personnes qui partent sont, bien entendu, souvent les mieux placées pour connaître les raisons de leur départ.

Pour les données provenant de la formation initiale et continue des enseignants et sur la façon dont cette formation peut permettre non seulement de lutter contre le phénomène d'attrition des enseignants mais aussi et surtout d'offrir à tous une éducation de qualité, notre choix portait sur le plus haut niveau de formation initiale atteint, les éléments inclus dans la formation institutionnelle reçue du point de vue du contenu, de la pédagogie et des pratiques pédagogiques de la ou des matière(s) enseignées, l'implication des enseignants dans des activités de monitorat, leur participation aux activités de formation continue au cours des douze derniers mois, les sujets couverts par les activités de formation continue auxquelles ils ont participé ainsi qu'au soutien reçu pour s'engager dans ces activités. La démarche d'analyse à effectuer a été de chercher

dans un premier temps à appréhender les liens entretenus entre les variables liées à la formation des enseignants et leur intention à rester ou non dans le système à travers des tests du Chi-carré (χ^2). Puis, nous avons intégré les variables significatives dans des modèles de régression logistique binaire afin de connaître l'effet des items liés à la formation des enseignants sur la probabilité qu'ils ont de rester dans le système ou de quitter. Les variables dichotomiques dépendantes introduites dans les modèles ont donc été les intentions de rester ou le désir de quitter. Conjointement aux variables liées à la formation des enseignants, nous avons intégré plusieurs variables de contrôle comme facteurs explicatifs du phénomène de l'attrition des enseignants : le genre de l'enseignant, son âge, son nombre d'années d'expérience et son statut.

3.5.2. Analyse des données qualitatives

Les transcriptions d'entretiens semi-structurés et les questionnaires ouverts ont été donc analysés à l'aide de techniques d'analyse de contenu. C'est une technique qui analyse toutes les communications écrites (Fraenkel *et al.*, 2012). Ces données qualitatives provenant des entretiens et des questions ouvertes ont été analysées de façon thématique par le biais du site d'analyse de données (nuage de mots) disponible sur : <https://nuagedemots.co/>. Les communications écrites, dans ce cas, comprenaient des transcriptions d'entrevues et des réponses écrites à des questionnaires ouverts. Après la réorganisation des données, elles ont été insérées sur le site pour générer rapidement et gratuitement le nuage de mots clés permettant une identification des thèmes émergents. Une fois les thèmes identifiés, une comparaison constante a été faite entre les réponses des répondants individuels de manière inductive. Les informations redondantes et répétées des réponses ont été également identifiées et omises de l'analyse. Les données ont été analysées en deux étapes. Tout d'abord, en suivant les directives de Fraenkel *et al.* (2012), nous, avec l'aide des enquêteurs, avons indépendamment lu, analysé et converti les informations descriptives en sous-catégories. Ensuite, nous nous sommes réunis pour identifier les thèmes récurrents, à la fois les contenus latents et manifestes. Par conséquent, seules les données pertinentes pour comprendre le point de vue des enseignants sur la rétention et l'attrition ont été examinées. Toutes les inadéquations thématiques résultant des analyses indépendantes ont toutes été résolues par des discussions et des vérifications des membres avec les participants.

Deuxième partie : Analyse des résultats

Dans cette partie, les résultats, tirés des données obtenues à partir des questionnaires d'enquête et des entretiens approfondis avec les participants, sont présentés de manière catégorique. Différents thèmes émergents et existants basés sur le cadre théorique proposé à partir de la littérature sur l'attrition des enseignants et les questions de recherche de l'étude sont classés en différentes catégories. Afin de trianguler les données, la présentation graphique ou sous forme de tableaux des données statistiques est ajoutée avec les données qualitatives à l'appui sous forme de commentaires du répondant et extraits d'entretiens. Les résultats dans chaque catégorie sont présentés avec une discussion détaillée des points de vue des enseignants anciens et actuels sur les facteurs à l'origine de l'attrition des enseignants et les facteurs qui peuvent potentiellement minimiser l'attrition des enseignants.

Cette partie qui constitue le cœur du travail, car présentant les résultats de l'étude, est subdivisée en 8 chapitres :

- 1) Les caractéristiques de l'échantillon ;
- 2) Les facteurs de rétention des enseignants au primaire, au moyen et au secondaire ;
- 3) Les facteurs de l'attrition des enseignants au primaire, au moyen et au secondaire ;
- 4) Les facteurs qui ont poussé des collègues enseignants à quitter le métier d'enseignant ;
- 5) Les métiers alternatifs au métier d'enseignement ;
- 6) Le rôle de la formation pédagogique ;
- 7) Les leçons apprises et recommandations.

Chapitre I : Caractéristiques de l'échantillon

Ce chapitre a pour objet d'analyser le profil général des enseignants du Primaire, du Moyen et du Secondaire qui participent à cette étude. Elle porte sur la répartition géographique des enseignants, leurs caractéristiques sociodémographiques et leur profil académique et professionnel.

1.1. Répartition géographique de l'échantillon

Dans l'ensemble, l'échantillon de 270 enseignants (90 au primaire, 90 au moyen et 90 au secondaire) couvre 9 régions administratives avec une répartition égale (30 enseignants par région dont 10 au Primaire, 10 au Moyen et 10 au Secondaire). Le Tableau 11 présente le profil de la répartition de l'échantillon dans neuf régions du Sénégal, réparties en trois pôles ou académies : les régions du centre (Dakar, Thiès et Diourbel), celles du Nord (Saint-Louis, Louga et Matam) et celles du Sud (Ziguinchor, Sédhiou et Kolda). Chaque académie représente 11,1% de l'échantillon total. Au-delà des académies, les répondants provenaient d'une trentaine d'Inspection d'Éducation et de Formation) d'appartenance.

Tableau 11 : Répartition des enseignants interrogés en fonction des cycles et des régions choisies au Centre, au Nord et au Sud

Académies du Centre								
Cycles	Dakar		Thiès		Diourbel		Total	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Primaire	10	3,7	10	3,7	10	3,7	30	11,1
Moyen	10	3,7	10	3,7	10	3,7	30	11,1
Secondaire	10	3,7	10	3,7	10	3,7	30	11,1
Total	30	11,1	30	11,1	30	11,1	90	33,3
Académies du Nord								
Cycles	Saint-Louis		Louga		Matam		Total	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Primaire	10	3,7	10	3,7	10	3,7	30	11,1
Moyen	10	3,7	10	3,7	10	3,7	30	11,1
Secondaire	10	3,7	10	3,7	10	3,7	30	11,1
Total	30	11,1	30	11,1	30	11,1	90	33,3
Académies du Sud								
Cycles	Ziguinchor		Sédhiou		Kolda		Total	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Primaire	10	3,7	10	3,7	10	3,7	30	11,1
Moyen	10	3,7	10	3,7	10	3,7	30	11,1
Secondaire	10	3,7	10	3,7	10	3,7	30	11,1
Total	30	11,1	30	11,1	30	11,1	90	33,3

Cette option est motivée par une volonté de capter la diversité des connaissances et attitudes qui peuvent être liées à des spécificités des facteurs de rétention et d'attrition des enseignants selon que leurs académies sont centrales ou périphériques. Ce même souci de saisir la diversité des facteurs de rétention et d'attrition des enseignants a conduit à représenter équitablement les échantillons des régions géographiques centre comme celles périphériques et enclavées.

1.2. Caractéristiques démographiques

L'échantillon est constitué de 171 hommes (63,33 %) contre 99 femmes (36,67 %). Il est relativement représentatif du sex-ratio des enseignants à l'échelle nationale qui est de plus ou moins une femme pour 4 hommes servant dans l'enseignement primaire, moyen et secondaire général. Pour mieux faire ressortir les rapports de genre, la proportion de femmes dans l'échantillon a été légèrement surreprésentée de 18,6 points (36,67 % contre 18,6 % à l'échelle nationale) (Tableau 12).

Tableau 12 : Répartition des enseignants selon le sexe dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
Homme	171	63,33
Femme	99	36,67
Total	270	100

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

La grande majorité (81,11 %) des enseignants de l'échantillon ont moins de 51 ans (Tableau 13). Un peu plus de la moitié (51,11 %) de l'échantillon a entre 31 et 40 ans. Les répondants se caractérisent par une leur âge adulte. Ceux qui ont de plus de 40 ans représentent 48,89 % des répondants. Parmi eux, un nombre infime (7,41 %) se rapproche de l'âge de la retraite qui est de 60 ans. Dans l'ensemble, hommes et femmes se répartissent dans les mêmes proportions dans les tranches d'âge. La tranche d'âge qui a l'effectif le plus important avec 138 répondants compte 81 hommes (soit 30% de l'effectif total et 57 femmes (21,11% de l'effectif total). Cependant, l'âge moyen des participants (n=270) était de 39,29 ans, bien que le Sénégal soit un pays qui bénéficie du dividende de la jeunesse.

Tableau 13 : Répartition des enseignants selon l'âge et le sexe dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
31-40	138	51,11
41-50	81	30
21-30	31	11,48
51-60	20	7,41
Total général	270	100

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

Les Pulaar dominant dans l'échantillon avec 31,11%, suivis des Oulof (avec 20,74%) des Sérère (avec 17,41%), des Diolas (avec 13,33%) et des Mandingue (avec 8,15%) (Tableau 14), ce qui n'est pas forcément en phase avec la composition de la population du Sénégal où les Ouolofs sont majoritaires avec 43%, suivis des Pulaars (24%), des Sérères (15%) et des Diolas (4%) (ANSD, 2014). Les enseignants des autres ethnies qui représentaient 9,26% dans l'échantillon sont des Manjack, des Bambaras, des Balante, des Maures, des Bambaras, des Soninké...

Tableau 14 : Répartition des enseignants selon l'ethnie dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
Pulaar	84	31,11
Oulof	56	20,74
Sérère	47	17,41
Diola	36	13,33
Mandingue	22	8,15
Autre ethnie	25	9,26
Total général	270	100

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

Par rapport à la situation matrimoniale, les enseignants interrogés dans les 9 régions sont généralement mariés (selon 75,56%). Toutefois, ils sont également à 15,93% célibataires (il s'agit généralement des jeunes enseignants), parfois divorcés (5,93% de l'échantillon) ou veufs (1,48 % de l'échantillon) (Tableau 15). Les enseignants de sexe masculin et qui sont mariés représentent 50% des répondants, pour 25,56% des femmes.

Tableau 15 : Répartition des enseignants selon la situation matrimoniale dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
Marié	204	75,56
Célibataire	43	15,93
Divorcé	16	5,93
Veuf	4	1,48
Non réponse	3	1,11
Total général	270	99

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

1.3. Statut de l'établissement et cycle d'enseignement

1.3.1 Statut de l'établissement d'exercice et classes enseignées

La répartition des enseignants selon les classes enseignées dans l'échantillon (Tableau 16) montre que dans le Moyen-Secondaire, la classe de 3^e reste la classe la plus enseignées par les enseignants interrogés (32,93%), suivie de la classe de 4^e (31,48%). Au-delà, des classes d'examen comme la Terminale et celle de 2nde suivent dans l'ordre avec 29,63%, suivies des classes de 1^{ère} (27,78%), de 5^e (25,93%) et de 6^e (24,81%). Pour les enseignants du primaire interrogés et qui représentent 33,33% des répondants, les classes enseignées sont des classes de cours d'initiation et de cours préparatoires, élémentaires et moyens.

Tableau 16 : Répartition des enseignants selon les classes enseignées dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
Tle (Lycée)	80	29,63
1ère (Lycée)	75	27,78
2nde (Lycée)	80	29,63
3e (CEM)	88	32,59
4e (CEM)	85	31,48
5e (CEM)	70	25,93
6e (CEM)	67	24,81
Classes du cycle élémentaire (CI à CM2)	90	33,33
Total général	270	

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

La répartition des enseignants selon le nombre d'heures enseignées par semaine dans l'échantillon (Tableau 17) montre que si certains enseignants ont un peu d'heures par semaines (8,15% ont moins de 13 heures par semaine), d'autres ont une lourde charge hebdomadaire (4,44% ont entre 33 et 40 heures par semaine). Le reste de l'échantillon a une charge comprise entre 13 et 33 heures. La moyenne du nombre d'heures enseignants par semaine s'établit à 22,09 heures pour un maximum de 40 heures, un minimum de 6 heures et un écartype de 7,02.

Tableau 17 : Répartition des enseignants selon le nombre d'heures enseignées par semaine dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
6-13	22	8,15
13-18	50	18,52
18-23	83	30,74
23-28	14	5,19
28-33	89	32,96
33-40	12	4,44
Total général	270	100

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

L'analyse du Tableau 18 qui indique la répartition des enseignants selon le nombre d'élèves enseignés sur l'année et le cycle dans l'échantillon permet de déterminer une différence nette entre le primaire dont les enseignants tiennent généralement une seule classe sur l'année et le Moyen-Secondaire où un enseignant peut tenir à la fois plusieurs classes sur l'année. Ainsi, l'ensemble des enseignants du primaire interrogés (au total 90) ont un nombre d'élèves inférieurs à 100, alors pour le Moyen-Secondaire 7 et 10 enseignants respectivement au Moyen et au Secondaire ont un nombre d'élèves inférieurs à 100. Dans le Moyen-Secondaire, des enseignants peuvent avoir des effectifs qui peuvent dépasser même 400 élèves. Si le nombre moyen d'élèves tenu par les enseignants interrogés s'établit à 58 élèves au Primaire, il est de 228 élèves pour le Moyen et 218 élèves pour le Secondaire.

Tableau 18 : Répartition des enseignants selon le nombre d'élèves enseignés sur l'année et le cycle dans l'échantillon

Modalités	20-50	50-100	100-150	150-200	200-250	250-300	300-550	Total
Primaire	47	42	0	0	0	0	1	90
Moyen	1	7	10	17	29	12	14	90
Secondaire	2	8	12	23	18	14	13	90
Total	50	57	22	40	47	26	28	270

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

Globalement, l'échantillon donne une image assez représentative du personnel enseignant du Sénégal dans sa répartition géographique, sa structure démographique et son profil professionnel et académique. Le choix a été de représenter équitablement dans l'échantillon les régions géographiques quelques soit leur taille et leur situation géographique. C'est dans le même sens que la population féminine de l'échantillon a été augmentée pour faire ressortir les rapports de genre.

2. Répartition des enseignants dans les cycles d'enseignement

Si la répartition des enseignants dans les cycles d'enseignement reste équitable (90 enseignants par cycle), cette répartition diffère selon les cycles en fonction du sexe. En effet, si la population masculine de l'échantillon est sensiblement plus représentée dans les cycles que leurs collègues de sexe féminin, le cycle Moyen a enregistré le plus grand nombre de femmes avec un nombre de 36 (soit 13,33% du total général), suivi du Secondaire avec 35 femmes (soit 12,22%) et enfin le Primaire avec 30 femmes (soit 11,11%) (Tableau 19).

Tableau 19 : Répartition des enseignants selon le cycle d'enseignement et le sexe dans l'échantillon

Modalités	Hommes	Femmes	Total général
Moyen	60	30	90
Primaire	54	36	90
Secondaire	57	33	90
Total général	171	99	270

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

De façon générale, les enseignantes sont sous-représentées dans l'enseignement secondaire et supérieur, en particulier dans les pays à faibles revenus comme le Sénégal. Dans ces pays, les femmes représentent 88 % des enseignants du niveau préscolaire, mais seulement 23 % des enseignants du secondaire (ISU, TTF et Rapport mondial de suivi sur l'éducation, 2019). La sous-représentation des femmes peut aussi avoir d'autres causes, comme les problèmes de sécurité et de logements inadéquats, en particulier en zone rurale.

1.4. Coursus académique et professionnel

1.4.1 Niveau académique

Dans l'ensemble, l'échantillon indique la supériorité des enseignants titulaires de Baccalauréat (82 enseignants soit 30,17%) et des enseignants titulaires de Maitrise/Master/DEA/DESS (463 enseignants soit 23,33%) (Tableau 20). Ils sont suivis par les enseignants titulaires de Licence (Actuel Licence 3) avec un nombre de 48 (17,78%) et ceux titulaires de BFEM (avec un nombre de 40 soit 14,81%) et de DUEL/DEUG (Actuel Licence 1 et 2 (avec un nombre de 33 soit 12,22%). Des docteurs qui enseignent dans le Secondaire sont également représentés dans l'échantillon avec un nombre de 4 enseignants (soit 1,48%). Il est constaté des enseignants titulaires de BFEM dans le Moyen-Secondaire ; il s'agit globalement de professeurs d'EPS qui enseignent dans ces deux cycles. Ce biais découle du choix délibéré d'enrôler des enseignants par cycle dans l'enquête sans au préalable demander le diplôme, dans leur quasi-totalité. Le niveau académique est très différent selon le cycle. Parmi les 67 enseignants, titulaires d'un diplôme supérieur ou égal à la maîtrise, les 20,37% sont dans l'enseignement Secondaire. Inversement pour les titulaires du Baccalauréat, la part du cycle Primaire et Moyen dans l'échantillon est beaucoup plus élevée. Plus le diplôme est élevé, moins il y a de cycle Primaire et inversement.

Tableau 20 : Répartition des enseignants selon le diplôme académique obtenu le plus élevé et le cycle dans l'échantillon

Modalités	Primaire		Moyen		Secondaire		Total général	
	Fréq.	%	Fréq.	%	Fréq.	%	Fréq.	%
BFEM	31	34,4	7	7,8	2	2,2	40	14,8
BAC	40	44,4	41	45,6	1	1,1	82	30,4
DUEL/DEUG (Actuel Licence 1 et 2)	8	8,9	24	26,7	1	1,1	33	12,2
Licence (Actuel Licence 3)	7	7,8	14	15,6	27	30,0	48	17,8
Mairise/Master/DEA/DESS	4	4,4	4	4,4	55	61,1	63	23,3
Doctorat					4	4,4	4	1,5
Total général	90	100	90	100	90	100	270	100

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

1.4.2. Échantillon dominé par les géographes

Au-delà des enseignants de l'école primaire qui versent dans l'interdisciplinarité (plusieurs matières enseignées à la fois) et qui est souvent présenté dans le champ de l'enseignement comme devant permettre aux élèves d'acquérir des « savoirs utiles » pour la vie en société, et, au-delà, de favoriser un « décroisement disciplinaire » de

l'enseignement (Philippot, 2013), les géographes dominent dans l'échantillon (Tableau 21). Cela s'explique globalement par le fait que la plupart des enquêteurs sont des professeurs qui enseignent l'histoire et la géographie. Toutefois, l'échantillon est très représentatif des différentes disciplines enseignées dans le Moyen-Secondaire, pour l'enseignement général : Histoire-Géographie (8,89%) ; Éducation physique et sportive (6,67%) ; Français (5,93%), Maths (5,93%), Lettes et Histoire-Géographie (4,81%), Sciences de la vie et de la terre (4,44%), Anglais (3,7%), Lettes et Espagnol (3,33%), Espagnol (2,96%), Maths et Sciences de la vie et de la terre (2,96%), Maths et Physique Chimie (2,96%), Physique Chimie (2,22%), Lettes et Anglais (1,85%). Les autres disciplines comme les autres langues et la philosophie sont également bien représentées comme indiqué par 10% de l'échantillon.

Tableau 21 : Répartition des enseignants selon les matières enseignées dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
Matières enseignées au primaire (Fr, Maths, HG...)	90	33,33
HG	24	8,89
EPS	18	6,67
Français	16	5,93
Maths	16	5,93
LHG	13	4,81
SVT	12	4,44
Anglais	10	3,7
LE	9	3,33
Espagnol	8	2,96
MSVT	8	2,96
MPC	8	2,96
PC	6	2,22
LA	5	1,85
Autres	27	10
Total général	270	4,07

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

1.4.3. Mode d'entrée dans l'enseignement

Pour le cycle primaire, le recrutement par voie de concours (concours de recrutement des élèves maîtres) et le volontariat constituent les principaux modes d'entrée dans l'enseignement. Pour les cycles moyen et secondaire, le recrutement par voie de concours et la vacance constituent les principaux modes d'entrée dans l'enseignement. Dans l'échantillon d'enquête, moins du quart des professeurs (18,89 %) ont intégré l'enseignement par la vacance pour le Moyen-Secondaire (Tableau 22), Ces enseignants

sont recrutés à partir des Inspections d'Académie qui entendent compenser le déficit d'enseignants pour certaines disciplines. Les vacataires sont recrutés à partir d'un diplôme académique. Ils suivent ensuite une formation à distance assortie d'un diplôme professionnel qui leur permet d'être titularisés dans la fonction publique. En fonction de leur niveau académique, ils sont intégrés en tant que PCEM, PEM ou PES. De plus, 12,96% des répondants ont intégré l'enseignement primaire par volontariat. Plus du quart des répondants (25,19 %) sont entrés dans l'enseignement par voie de concours pour subir une formation pédagogique au niveau des CRFPE (pour le niveau primaire) ou de la FASTEF (pour le niveau Moyen-Secondaire). La FASTEF est le principal établissement de formation des professeurs servant dans les cycles moyen et secondaire.

Le volontariat, la mise à disposition et l'autorisation d'enseignement sont aussi des modes d'entrée dans l'enseignement pour une minorité. C'est ainsi que 1,48 % des répondants ont été recrutés en tant que chargés de cours ou à travers le volontariat tandis que 1,11 % de l'échantillon sont entrés dans l'enseignement par d'autres moyens comme faire une formation payante à la FASTEF ou disposer d'une autorisation d'enseignement qui permet un recrutement dans les établissements privés. La distribution des corps d'enseignement révèle des contrastes dans les modes de recrutement.

Tableau 22 : Répartition des enseignants selon les modalités d'entrée dans l'enseignement dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
Concours direct	68	25,19
Vacation	51	18,89
Volontariat	35	12,96
Chargé de cours	4	1,48
Autre	3	1,11
Non réponse	109	40,37
Total général	270	100

Source : *Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022*

1.4.4. Des CAP et CAEM prédominants dans l'échantillon

Les enseignants titulaires des diplômes professionnels sont majoritaires dans l'échantillon d'enquête. Pour le primaire, les CAP disposent du Certificat d'Aptitude Pédagogique (CAP) et les CEAP du Certificat Élémentaire d'Aptitude Pédagogique (CEAP) sont les diplômes professionnels requis pour exercer dans les cycles d'enseignement primaire. Les PCEM disposent du Certificat d'Aptitude pour l'Enseignement dans les Collèges et l'Enseignement Moyen (CAE-CEM), le PEM du Certificat d'Aptitude pour l'Enseignement Moyen (CAEM) et les PES du Certificat d'Aptitude pour l'Enseignement Secondaire (CAES) comme diplômes professionnels requis pour exercer dans les cycles

d'enseignement moyen et secondaire. Les enseignants des autres corps constitués de chargés de cours et de vacataires qui n'ont pas encore de diplômes professionnels qui leur permettraient d'être titularisés dans les corps d'enseignant servant dans les cycles moyen et secondaire (PCEM-PEM-PES).

Tableau 23 : Répartition des enseignants selon le diplôme professionnel obtenus dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
CAP	81	30
CAEM	59	21,85
CAECEM	58	21,48
CAES	45	16,67
CEAP	29	10,74
Autre	22	8,15
Total général	270	

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

Pour l'enseignement primaire, les CAP dominent dans l'échantillon avec 30 % des répondants. Pour le Moyen-Secondaire, les CAEM dominent dans l'échantillon avec 21,85 % des répondants. Ils servent surtout dans les lycées et de manière exceptionnelle dans les collèges. Les CAECEM et les PES constituent respectivement 21,48 % et 16,67 % de l'échantillon d'enquête. Les CAECEM sont aussi nommés bivalents puisqu'ils sont considérés comme des praticiens de deux disciplines. Si les PES servent essentiellement dans le cycle secondaire, une partie des PEM sont en service dans les collèges. Une infime minorité des enquêtés (8,15 %) est constituée par d'autres corps avec des chargés de cours et des vacataires (Tableau 23).

1.4.5. Ancienneté dans l'enseignement

Pour ce qui est de l'année d'emploi dans la fonction enseignante, les données du Tableau 24 montre que la plupart des enseignant interrogés l'ont été en 2009 (25 enseignants sur l'échantillon), en 2008 (24 enseignants sur l'échantillon), en 2010 (20 enseignants sur l'échantillon), en 2006 (15 enseignants sur l'échantillon) et en 2011 (15 enseignants sur l'échantillon). Au-delà les autres années représentées sont 2007, 2012, 2005, 2002 et 2004.

Tableau 24 : Répartition des enseignants selon l'année d'emploi dans la fonction enseignante dans l'échantillon

Années d'emploi	Nombre
2009	25
2008	24
2010	20
2006	15
2011	15
2007	13
2012	10
2005	8
2002	7
2004	7



Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

Pour ce qui est de l'année de changement de corps, les concernés parmi les enseignants interrogés ont indiqués plus l'année 2011 (avec 8 enseignants sur l'échantillon), suivie de 2008 et 2011 (avec 7 enseignants sur l'échantillon) (Tableau 25). Les autres années indiquées tournent autour de 2013, 2015, 2020, 2021, 2022, 2007, 2010...

Tableau 25 : Répartition des enseignants selon l'année de changement de corps dans l'échantillon

Années d'emploi	Nombre
2011	8
2008	7
2012	7
2013	4
2015	4
2020	4
2021	4
2022	4
2007	3
2010	3



Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

1.5. Limites de l'étude

Comme le but de l'étude était d'identifier les raisons de l'attrition des enseignants et les prédicteurs possibles de l'attrition, il y avait des limites à l'étude. Cette étude est limitée par la sélection d'écoles généralement publiques comme type d'école dans laquelle les enseignants ont été choisis pour répondre à l'enquête et répondre à l'échelle de Likert, au classement, aux questions ouvertes et à l'analyse des données. Cette étude est limitée par l'utilisation d'une version modifiée du "Teacher Attrition : Why Secondary School Teachers Leave the Profession in Afghanistan" publiée par Hassan A. (2013). Cette étude est également limitée par la dépendance à l'égard de la réponse volontaire des enseignants à l'achèvement de l'instrument d'enquête. Parce qu'il s'agit d'une approche à méthodes mixtes et basée sur des données recueillies à partir d'une enquête, il n'y a aucun moyen de vérifier l'exactitude des déclarations des répondants. L'utilisation d'une méthode d'entretien qualitatif peut conduire à la subjectivité du chercheur et à des problèmes avec les perceptions des répondants sur chaque question. De plus, cette étude est limitée par la véracité des répondants à l'enquête et à l'entretien. Que ce soit intentionnel ou non, les répondants peuvent fournir des réponses inexactes lorsqu'ils ont mal compris une question, ne comprennent pas ce qui est demandé ou signalent ce qu'ils pensent que le chercheur voudra comme réponse. Bien que ces données autodéclarées soient utiles, cependant, elles ont été également des attributions rétrospectives, sujettes à des biais et, par conséquent, nécessitaient une interprétation prudente » (Ingersoll, 2001).

De plus, le biais du chercheur limite cette étude. Tous les efforts pour minimiser les biais des chercheurs ont été déployés, y compris, mais sans s'y limiter, l'élaboration et la sélection des questions d'enquête et d'entretien, la sélection des participants, l'analyse et l'interprétation des données.

Une autre limite de la présente étude est que la plupart des documents consultés portent sur l'attrition et la rétention dans les écoles en Occident (les États-Unis notamment). En tant que tel, bon nombre des résultats discutés peuvent avoir des implications différentes lorsqu'ils sont appliqués à des contextes africains. De plus, divers facteurs culturels étaient spécifiques au milieu scolaire en Occident et peuvent être atténués dans le milieu scolaire en Afrique subsaharienne.

Une limite plus récente de cette étude est les impacts potentiels de COVID-19 et la situation économique difficile du pays. Cette étude a été menée sur la période post-pandémie mondiale qui a touché toutes les écoles.

Chapitre 2 : Facteurs de rétention des enseignants du primaire, du moyen et du secondaire

Le but de ce chapitre était d'identifier les facteurs clés qui influencent la rétention des enseignants dans les écoles du Primaire, du Moyen et du Secondaire au Sénégal. La recherche contenue dans ce chapitre est conçue pour informer les administrateurs et renforcer leur capacité à soutenir les enseignants, à renforcer leur efficacité et à influencer leurs attitudes à l'égard de l'enseignement. Ce chapitre comprend un rapport sur les données recueillies dans le cadre de l'enquête sur la satisfaction au travail en conjonction avec des réponses sélectionnées du groupe de discussion. De plus, ce chapitre éclaire les divers thèmes présents dans les données et une analyse de la façon dont les données des groupes de discussion confirment les résultats de l'enquête.

2.1. Raisons potentielles influençant le séjour dans la profession enseignante

Chaque enseignant consacre sa vie à l'éducation pour des raisons aussi individuelles que toute autre partie de son identité. Pourtant, ce n'est généralement pas l'argent, ni les vacances de trois mois. Les raisons pour devenir enseignant sont plus profondes que cela, et bien qu'elles soient personnelles, elles sont presque toutes unies par le désir d'avoir un impact sur la vie des gens. Il y a une demande pour de grands enseignants dans tous les pays, et une personne est appelée à devenir enseignant en réponse à ce besoin. La motivation des enseignants étant conditionnée par une combinaison de facteurs intrinsèques et extrinsèques, trouver les incitations adaptées pour agir sur ces facteurs est une tâche complexe et multidimensionnelle (Martin, 2018). Il est nécessaire que tous les enseignants profitent régulièrement de possibilités de progresser en tant que professionnels et d'améliorer leur pratique. Les programmes de soutien aux enseignants en fonction fondés sur les besoins des enseignants et qui leur permettent d'approfondir leurs connaissances en matière d'enseignement et de rester dans la fonction peuvent avoir un impact considérable sur l'apprentissage des élèves.

Par rapport à leur désir de continuer à rester dans la profession enseignante, la plupart des enseignants interrogés (72,59% des répondants) ont répondu par l'affirmatif contre 27,41% qui veulent quitter (**Tableau 26**). Parmi les enseignants qui désirent rester dans la profession, 33,16% sont du Primaire, 34,69% du Moyen et 32,14% du Secondaire. Pour ceux qui veulent quitter, 33,78% sont du Primaire, 29,73% du Moyen et 36,49% du Secondaire. Par rapport au sexe, les enseignants qui désirent rester dans la profession sont constitués de 60,71 % d'hommes et 39,29% de femmes. Pour ceux qui veulent quitter, ils sont constitués de 70,27 % d'hommes et 29,73% de femmes. Par rapport à l'âge, les enseignants qui désirent rester dans la profession sont à 11,93 % âgés de 21 à 30 ans, à 47,45 % âgés de 31 à 40 ans, à 31,63 % âgés de 41 à 50 ans et à 9,18 % âgés de 51 à 60 ans. Pour ceux qui veulent quitter, ils sont à 10,81 % âgés de 21 à 30 ans, à 60,81 % âgés de 31 à 40 ans, à 25,68 % âgés de 41 à 50 ans et à 2,70 % âgés de 51 à 60 ans. Par rapport à l'expérience, les enseignants qui désirent rester dans la profession comme ceux qui veulent quitter sont ceux qui ont moins d'expérience dans la profession. Les tests de

corrélation χ^2 effectués entre la variable « désir de rester dans la profession enseignante » et les variables « cycle » (avec $\chi^2= 0,707$; ddl=2 ; p-value=0,702), « genre » (avec $\chi^2= 2,112$; ddl=1 ; p-value=0,146), « âge » (avec $\chi^2= 5,598$; ddl=3 ; p-value=0,133) et « expérience dans l'enseignement » (avec $\chi^2= 0,519$; ddl=3 ; p-value=0,678) ne sont pas significatifs au risque d'erreur de 0,05.

Tableau 26 : Répartition des enseignants selon leur désir de rester dans la profession enseignante par rapport au cycle, au genre, à l'âge et à l'expérience dans l'échantillon

Selon le cycle										
Modalités	Primaire		Moyen		Secondaire		Total général			
	Fréq.	%	Fréq.	%	Fréq.	%	Fréq.	%		
Oui	65	72,2	68	75,6	63	70,0	196	72,6		
Non	25	27,8	22	24,4	27	30,0	74	27,4		
Total général	90	100	90	100	90	100	270	100		
Selon le sexe										
Modalités	Hommes		Femmes		Total général					
	Fréq.	%	Fréq.	%	Fréq.	%				
Oui	119	69,6	77	77,8	196	72,6				
Non	52	30,4	22	22,2	74	27,4				
Total général	171	100	99	100	270	100				
Selon l'âge										
Modalités	21-30		31-40		41-50		51-60		Total général	
	Fréq.	%	Fréq.	%	Fréq.	%	Fréq.	%	Fréq.	%
Oui	23	74,2	93	67,4	62	76,5	18	90,0	196	72,6
Non	8	25,8	45	32,6	19	23,5	2	10,0	74	27,4
Total général	31	100	138	100	81	100	20	100	270	100
Selon l'expérience										
Modalités	1982-1992		1993-2002		2003-2012		2013-2022		Total général	
	Fréq.	%	Fréq.	%	Fréq.	%	Fréq.	%	Fréq.	%
Oui	1	33,3	5	17,9	44	28,9	24	27,6	74	27,4
Non	2	66,7	23	82,1	108	71,1	63	72,4	196	72,6
Total général	3	100	28	100	152	100	87	100	270	100

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

La majorité globale des réponses de type d'accord indique que les enseignants qui ont répondu au sondage sont plus satisfaits de leurs postes actuels. Selon le ton du groupe de discussion et les remarques qui ont été faites, nous avons compris que les répondants au questionnaire sont actuellement assez satisfaits de leurs postes et prévoient de les conserver.

Les réponses au sondage sur la satisfaction au travail ont été analysées pour déterminer le pourcentage d'accord ou de désaccord avec chaque élément du sondage. Tous les éléments de l'enquête sont formulés de manière positive, ce qui signifie qu'un accord avec l'énoncé indique des niveaux de satisfaction plus élevés. Les réponses de type « Pas d'accord » incluent quelque peu « Pas du tout d'accord ». Les réponses neutres incluent « Ni d'accord ni en désaccord ». Les réponses de type « D'accord » incluent « Tout à fait d'accord », avec la réponse d'accord qui renvoie à un facteur important et la réponse fortement d'accord qui renvoie à un facteur très important.

2.1.1. Salaire adéquat

Outre ces facteurs, plusieurs auteurs se sont intéressés à l'influence de certaines caractéristiques de l'environnement permettant le maintien des enseignants, dont le salaire et le type d'école (privée ou publique). En ce qui concerne le salaire, les résultats sont partagés. En effet, alors que la méta-analyse de Borman et Dowling (2008), notamment, souligne l'importance du salaire de l'enseignant dans le maintien au poste, d'autres (Wells, 2015) mentionnent plutôt l'importance de facteurs intrinsèques telle la motivation sur la rétention plutôt que les conditions financières de la profession. La question du salaire des enseignants est donc liée à la qualité de l'éducation. En effet, un salaire relativement attrayant peut-être une source importante de motivation pour les enseignants, permettant d'attirer les diplômés les plus qualifiés dans la profession et de les retenir longtemps dans le système, conduisant ainsi à une amélioration de la qualité du processus éducatif (Nickell et Quintini, 2002). Le revenu est donc souvent mentionné comme influençant le séjour dans la profession enseignante.

A la question, « Précisez si c'est le "Salaire adéquat" qui influence votre séjour dans la profession enseignante ? », seuls 24,45% des enseignants sont d'accord sur le fait que le salaire adéquat influence leur séjour dans la profession (dont 15,19% en accord et 9,26% en accord total). La plupart des enseignants interrogés (65,56%) étaient donc en désaccord (avec 28,52% de désaccord et 37,04% de désaccord total) (Tableau 27). De plus, il y a 10% de l'échantillon qui ne sont ni en accord, ni en désaccord sur un quelconque impact du salaire sur leur rétention dans la fonction.

Tableau 27 : Répartition des enseignants indiquant " le salaire adéquat" comme une raison potentielle qui influence leur séjour dans la profession enseignante dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
Tout à fait d'accord	25	9,26
D'accord	41	15,19
Ni d'accord ni en désaccord	27	10
Pas d'accord	77	28,52
Pas du tout d'accord	100	37,04
Total général	270	100

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

2.1.2. Proximité de l'école au domicile

Par rapport à « la proximité de l'école au domicile » comme une raison potentielle qui influence le séjour dans la profession enseignante, seuls 21,85% des enseignants sont d'accord (dont 14,44% en accord et 7,41% en accord total). La plupart des enseignants interrogés sur l'échantillon (73,33%) étaient donc en désaccord (avec 32,59% de désaccord et 40,74% de désaccord total) (Tableau 28). Le reste l'échantillon avec un pourcentage de 4,81 est indécis en étant ni d'accord, ni en désaccord par rapport à l'impact de la proximité de l'école au domicile sur leur rétention dans la fonction.

Tableau 28 : Répartition des enseignants indiquant " la proximité de l'école à leur domicile" comme une raison potentielle qui influence leur séjour dans la profession enseignante dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
Tout à fait d'accord	20	7,41
D'accord	39	14,44
Ni d'accord ni en désaccord	13	4,81
Pas d'accord	88	32,59
Pas du tout d'accord	110	40,74
Total général	270	100

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

2.1.3. Travail avec son conjoint

Sur l'échantillon, les enseignants interrogés ont affirmé seulement à hauteur de 13,34% le fait de « travailler avec son conjoint(e) » comme une raison potentielle qui influence leur séjour dans la profession enseignante (avec un total de 7,04% en accord et 6,3% en accord total) (Tableau 29). En revanche, les enseignants en désaccord représentaient 81,85% des répondants (avec 34,44% de désaccord et 47,41% de désaccord total). Le reste des enseignants de l'échantillon (4,48%) ne sont ni d'accord, ni en désaccord par rapport à l'impact du travail avec son conjoint(e) sur leur rétention dans la fonction.

Tableau 29 : Répartition des enseignants indiquant le facteur « travailler avec leur conjoint€ » comme une raison potentielle qui influence leur séjour dans la profession enseignante dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
Tout à fait d'accord	17	6,3
D'accord	19	7,04
Ni d'accord ni en désaccord	13	4,81
Pas d'accord	93	34,44
Pas du tout d'accord	128	47,41
Total général	270	100

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

2.1.4. Amour à enseigner

L'enseignement est un métier noble, passionnant et exigeant. Il y a un plaisir et une vocation qui existent et qui dépassent largement la question du salaire. En effet, les enseignants contribuent à la construction de la société en développant les compétences des élèves et en favorisant leur réussite. De plus, c'est une occasion de se renouveler et d'être actifs dans un système éducatif en évolution.

La position des enseignants interrogés est variable sur l'impact de « l'amour à enseigner plus qu'à faire d'autres professions » sur leur séjour dans la profession enseignante, bien que la plupart restent d'accord, contrairement aux facteurs précédents. En effet, 63,6% des enseignants interrogés sont bien d'accord qu'ils sont retenus dans la fonction grâce à leur amour du métier (avec un total de 37,78% en accord et 28,52% en accord total) (Tableau 30). Seulement, 25,19% des enseignants interrogés sont en désaccord (avec 17,04% de désaccord et 8,15% de désaccord total). Le reste des enseignants de l'échantillon (8,15%) ne sont ni en accord, ni en désaccord sur un quelconque impact de l'amour du travail sur leur rétention dans la fonction.

Tableau 30 : Répartition des enseignants indiquant " l'amour à enseigner plus qu'à faire d'autres professions " comme une raison potentielle qui influence leur séjour dans la profession enseignante dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
Tout à fait d'accord	77	28,52
D'accord	102	37,78
Ni d'accord ni en désaccord	23	8,52
Pas d'accord	46	17,04
Pas du tout d'accord	22	8,15
Total général	270	100

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

La plupart des participants ont semblé extrêmement heureux et ravis lorsqu'ils ont décrit leurs liens personnels forts avec les élèves et les collègues. Grâce à une forte connectivité sociale, les participants ont toujours « apprécié d'être dans » leurs écoles. Compte tenu de leurs relations sociales et de leur profond sentiment d'appartenance les uns aux autres, ces participants « ont souhaité être à l'école tout au long » de leur vie, malgré les mauvaises conditions de travail comme le manque d'accès à de bonnes installations Internet, de santé et de transport, et une direction scolaire médiocre ou autocratique.

2.1.5. Préférence de la famille

A la question, « Précisez si c'est le fait que "votre famille préfère que vous continuiez avec votre métier d'enseignant" qui influence votre séjour dans la profession enseignante ? », seuls 23,34% des enseignants sont d'accord sur le fait que le choix familial influence leur séjour dans la profession (dont 16,3% en accord et 7,04% en accord total). La plupart des enseignants interrogés sur l'échantillon (68,52%) étaient donc en désaccord (avec 40% de désaccord et 28,52% de désaccord total) (Tableau 31). Enfin, il y a 8,15% de l'échantillon qui ne sont ni en accord, ni en désaccord sur un quelconque impact du choix familial sur leur rétention dans la fonction.

Tableau 31 : Répartition des enseignants indiquant " la préférence de leur famille pour qu'ils continuent leur métier d'enseignant " comme une raison potentielle qui influence leur séjour dans la profession enseignante dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
Tout à fait d'accord	19	7,04
D'accord	44	16,3
Ni d'accord ni en désaccord	22	8,15

Pas d'accord	108	40
Pas du tout d'accord	77	28,52
Total général	270	100

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

2.1.6. Désir de servir sa communauté

La coopération avec les parents apporte aux enseignants de la reconnaissance et de l'efficacité professionnelle. Quand l'enseignant prend le risque d'ouvrir la porte aux parents en montrant ce qu'il fait, il leur donne les moyens de se rendre compte de la complexité du métier. Bien que l'enseignant puisse avoir peur au début d'être jugé, il reçoit finalement énormément de retours de reconnaissance. Par ailleurs se mettre dans une posture coéducative permet de mieux connaître les parents, leur logique d'éducation et ce qui se passe dans la famille. Cela apporte un vrai plus pour un accompagnement efficace de chaque élève et une prévention des éventuels conflits, et renforce le désir de servir sa communauté.

Tableau 32 : Répartition des enseignants indiquant " le strict désir de servir leur peuple par l'enseignement et non pour des problèmes économiques " comme une raison potentielle qui influence leur séjour dans la profession enseignante dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
Tout à fait d'accord	53	19,63
D'accord	72	26,67
Ni d'accord ni en désaccord	37	13,7
Pas d'accord	55	20,37
Pas du tout d'accord	53	19,63
Total général	270	100

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

Par rapport au « strict désir de servir son peuple par l'enseignement et non pour des problèmes économiques » comme une raison potentielle qui influence le séjour dans la profession enseignante, près de la moitié des répondants (soit 46,3% sont d'accord (dont 26,67% en accord et 19,63% en accord total). Au retour, un peu moins des enseignants interrogés sur l'échantillon (40%) étaient donc en désaccord (avec 20,37% de désaccord et 19,63% de désaccord total) (Tableau 32). Le reste l'échantillon avec un pourcentage de 15,7% est indécis en étant ni d'accord, ni en désaccord par rapport à l'impact de strict désir de servir son peuple sur leur rétention dans la fonction.

2.1.7. Possibilité de s'occuper de sa famille avec la profession

Sur une note beaucoup moins idéaliste, le temps libre est une raison souvent citée pour rester dans la profession enseignante. Cela ne minimise pas nécessairement le dévouement des enseignants, mais souligne un avantage possible à rester en classe. L'horaire peut permettre aux enseignants d'équilibrer l'éducation d'une famille tout en travaillant. En outre, les enseignants qui observent les fêtes peuvent avoir la possibilité de s'absenter lors d'importantes célébrations religieuses. Enfin, les enseignants peuvent utiliser le temps libre pour poursuivre des intérêts tels que voyager ou poursuivre leurs études.

La position des enseignants interrogés est variable sur l'impact de « la possibilité de s'occuper de la famille avec la profession d'enseignant » sur leur séjour dans la profession enseignante, bien que la plupart restent d'accord, comme c'est le cas avec l'amour du travail. En effet, 57,04% des enseignants interrogés sont bien d'accord que la possibilité de s'occuper de la famille avec la profession d'enseignant les retient dans la fonction (avec un total de 40,37% en accord et 16,67% en accord total) (

Tableau 33). Seulement, 30,74% des enseignants interrogés sont en désaccord (avec 20% de désaccord et 10,74% de désaccord total). Le reste des enseignants de l'échantillon (12,22%) ne sont ni en accord, ni en désaccord sur un quelconque impact de la possibilité de s'occuper de la famille avec la profession d'enseignant sur leur rétention dans la fonction.

Tableau 33 : Répartition des enseignants indiquant " la possibilité de s'occuper de leur famille avec leur profession d'enseignant " comme une raison potentielle qui influence leur séjour dans la profession enseignante dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
Tout à fait d'accord	45	16,67
D'accord	109	40,37
Ni d'accord ni en désaccord	33	12,22
Pas d'accord	54	20
Pas du tout d'accord	29	10,74
Total général	270	100

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

2.1.8. Possibilité d'avoir un deuxième emploi

Sur l'échantillon, les enseignants interrogés ont affirmé à hauteur de 35,19% que « la possibilité d'avoir un deuxième emploi avec la profession d'enseignant (travail dans d'autres écoles, centres d'apprentissage, etc.) et aider la famille économiquement » est une raison potentielle qui influence leur séjour dans la profession enseignante (avec un

total de 25,93% en accord et 9,26% en accord total) (Tableau 34). Quant aux les enseignants qui sont en désaccord, ils représentaient aussi 51,85% des répondants (avec 31,48% de désaccord et 20,37% de désaccord total). Le reste des enseignants de l'échantillon (12,96%) ne sont ni d'accord, ni en désaccord par rapport à l'impact du travail avec son conjoint(e) sur leur rétention dans la fonction.

Tableau 34 : Répartition des enseignants indiquant " la possibilité d'avoir un deuxième emploi avec la profession d'enseignant (travail dans d'autres écoles, centres d'apprentissage, etc.) et aider leur famille économiquement " comme une raison potentielle qui influence leur séjour dans la profession enseignante dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
Tout à fait d'accord	25	9,26
D'accord	70	25,93
Ni d'accord ni en désaccord	35	12,96
Pas d'accord	85	31,48
Pas du tout d'accord	55	20,37
Total général	270	100

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

2.1.9. Revalorisation du salaire des enseignants intervenue en 2022

Pour la « revalorisation du salaire des enseignants intervenue en 2022 » et la façon dont elle influence le séjour dans la profession enseignante, seuls 26,3% des enseignants sont d'accord sur le fait que cette revalorisation du salaire pourrait influencer leur séjour dans la profession (dont 15,56% en accord et 10,74% en accord total). La plupart des enseignants interrogés sur l'échantillon (62,59%) étaient donc en désaccord (avec 41,85% de désaccord et 20,74% de désaccord total) (Tableau 35). Enfin, il y a 11,11% de l'échantillon qui ne sont ni en accord, ni en désaccord sur un quelconque impact de la revalorisation du salaire sur leur rétention dans la fonction.

Tableau 35 : Répartition des enseignants indiquant " la revalorisation du salaire des enseignants intervenue en 2022" comme une raison potentielle qui influence leur séjour dans la profession enseignante dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
Tout à fait d'accord	29	10,74
D'accord	42	15,56
Ni d'accord ni en désaccord	30	11,11
Pas d'accord	113	41,85
Pas du tout d'accord	56	20,74
Total général	270	100

2.1.10. Autres facteurs influençant le séjour dans la profession enseignante

Au-delà des raisons invoquées, les personnes interrogées ont indiqué plusieurs autres raisons qu'ils ont jugées nécessaires et qui influencent leur séjour dans la profession enseignante (Tableau 36) et dont l'occurrence des termes utilisés est indiquée en nuage de mots. Les différentes raisons les plus citées sont entre autres la noblesse du métier, l'amour des enfants, l'amour du métier, la possibilité de servir son pays, la passion du métier, le soutien de famille, l'échec dans les concours, l'absence d'autre avenir aussi radieux, la garantie de l'emploi, le goût du savoir, les longs congés, l'ancienneté dans la fonction et la proximité de la retraite, l'indépendance financière, le patriotisme, la possibilité de trouver le plus rapidement possible du travail... Quelques extraits des propos des enseignants interrogés dans la région de Thiès permettent d'illustrer cette multiplicité des facteurs de rétention dans la fonction : « J'aime enseigner, c'est par amour que j'ai choisi ce métier. Quand mes élèves réussissent, j'ai un sentiment de satisfaction d'avoir contribué au développement de mon pays. » ; « L'État a beaucoup contribué à ma formation. Par conséquent, j'aide mon pays en participant à la formation de futurs cadres du pays. » ; « Par devoir moral, je dois contribuer au développement de mon pays en formant de futurs cadres. » ; « J'ai toujours aimé enseigner. Même s'il n'y avait pas augmentation salariale, je resterai dans l'enseignement. » ; « Je reste dans l'enseignement par patriotisme. J'ai été formé pour enseigner, en guise de reconnaissance, je participe à la formation des jeunes de mon pays. » ; « Mes parents ont souhaité que leurs enfants deviennent des fonctionnaires au détriment du commerce. » ; « J'ai été formé pour enseigner, je ne trouve pas un autre métier meilleur que ce que je fais. »... Les enseignants interrogés qui ont évoqué ces autres raisons, sont à 59,63% d'accord sur le fait que ces autres raisons influencent leur séjour dans la profession (dont 30,74% en accord et 28,89% en accord total) (Tableau 37).

Tableau 36 : Synthèse des autres raisons qu'ils jugent nécessaire et qui ne sont pas citées ici " comme des raisons potentielles qui influencent leur séjour dans la fonction enseignante dans l'échantillon

Noblesse du métier	<p style="text-align: center;">Nuage de mots construit à partir de l'occurrence des termes utilisés</p>
Amour des enfants	
Amour du métier	
Servir son pays	
Passion du métier	
Vocation	
Soutien de famille	
Service les enfants	
Echec dans les concours	
Pas d'autre avenir aussi radieux	
Garantie de l'emploi	
Goût du savoir	
Longs congés	
Presque à la retraite	
Indépendance financière	
Patriotisme	

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

Tableau 37 : Répartition des enseignants indiquant " cette autre raison qu'ils jugent nécessaire et qui n'est pas citée ici " comme une raison potentielle qui influence leur séjour dans la profession enseignante dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
Tout à fait d'accord	78	28,89
D'accord	83	30,74
Ni d'accord ni en désaccord	12	4,44
Pas d'accord	10	3,7
Pas du tout d'accord	13	4,81
Non réponse	74	27,41
Total général	196	73

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

2.2. Synthèse et discussion sur les raisons de rétention des enseignants

L'ACP a été utilisée pour déterminer l'interdépendance entre différentes raisons potentielles qui influencent le séjour dans la fonction enseignante dans l'échantillon et pour condenser les données avec une perte minimale d'informations. L'ACP estime la quantité de variation de chaque paramètre expliquée par les facteurs. Les valeurs propres sont la quantité de variance expliquée par chaque facteur, chaque paramètre ayant une variance de 1 avec une variance totale de 5 (pour les 5 modalités de réponses sélectionnées) pour l'ensemble des données. Le coefficient VariFactor (F) supérieur à 0,75 est considéré comme fort et indique une proportion élevée de variance expliquée par le facteur. Entre 0,50 et 0,75, il est considéré comme modéré et faible entre 0,30 à 0,50, indiquant qu'une grande partie de la variance de cet attribut demeure inexpliquée et qu'elle est moins importante.

La Figure 5 effectuée avec une analyse en composantes principales (ACP) donne la matrice de corrélations entre les raisons potentielles qui influencent le séjour dans la fonction enseignante dans l'échantillon. Si les modalités « Pas du tout d'accord » et « Pas d'accord » sont corrélés positivement à l'axe F1, en revanche, la modalité « D'accord » et à la limite celle « Tout à fait d'accord » sont corrélées à l'axe F2. Pour la liste des raisons potentielles qui influencent le séjour dans la fonction, un groupe 1 englobe 6 raisons (Salaire adéquat, Proximité de l'école, Travail avec son conjoint, Préférence de la famille, Possibilité de 2^{ème} emploi et Revalorisation du salaire) qui ont un coefficient VariFactor > à 0,75 par rapport à l'axe F1, ce qui correspond à un fort coefficient. Cela revient à dire que ces 6 raisons sont non seulement associées entre elles, mais elles sont corrélées avec le désaccord des répondants. A l'opposé, un groupe 2 est constitué de 3 raisons (Amour à enseigner, Possibilité de s'occuper de sa famille et Autres raisons évoquées) qui sont associées entre elles (Tableau 38) et sont fortement corrélées à l'axe F2 et avec l'accord des répondants. Enfin, le 3^e groupe avec seulement le « Désir de servir sa communauté » par la Classification Ascendante Hiérarchique (CAH) est à l'interface entre les deux premiers groupes, Cette analyse montre que les enseignants ont plus tendance à rester dans l'enseignement pour des raisons à la fois non pécuniaires comme leur amour du métier et le désir de servir la communauté que pécuniaires (le fait de rejeter le facteur salaire adéquat comme facteur de rétention).

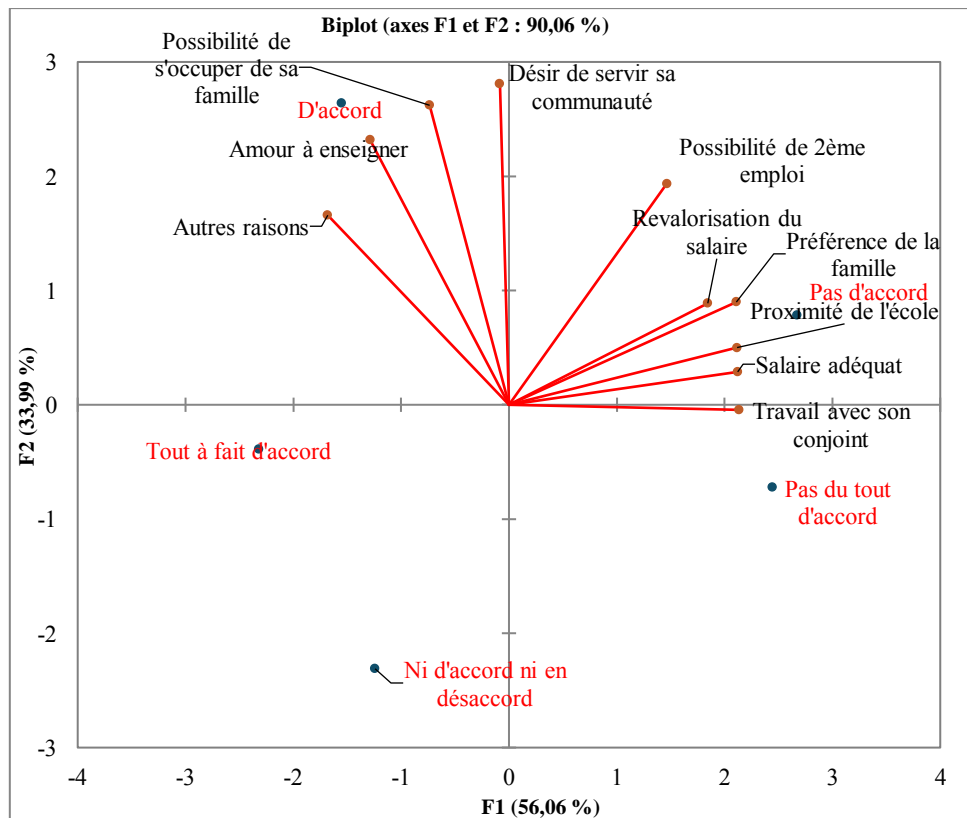


Figure 5 : Matrice des coefficients de corrélation entre les raisons potentielles qui influencent le séjour dans la fonction enseignante dans l'échantillon
 Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

Le Tableau 38 indique la corrélation positive entre les éléments d'un même groupe (dans le groupe 2, $r = 0,86$ entre "Amour à enseigner" et "Possibilité de s'occuper de sa famille") et leur corrélation négative avec les éléments appartenant à d'autres groupes (entre les groupes 1 et 2, $r = -0,53$ entre "Travail avec son conjoint" et "Amour à enseigner"). De plus, en termes de comparaison entre les éléments du groupe 1 comme le « Salaire adéquat » et les éléments du groupe 2 comme l'« Amour à enseigner », le test T de Student montre une différence bien que non significative ($t = -20,925$ et $p\text{-value} < 0,063$ pour un niveau de confiance de 95%) par rapport aux répondants qui sont en accord et en accord total pour ces raisons potentielles comme influençant leur séjour dans la fonction enseignante.

Bien que les enseignants aient souvent trouvé difficile de fournir des raisons de leur rétention dans l'enseignement, les motifs de rétention des enseignants étaient souvent très émotifs, ce qui les empêche d'être objectifs. Ils ont également trouvé difficile de fournir des suggestions sur la façon dont les problèmes auxquels ils avaient été confrontés auraient pu être résolus à l'époque, pour les encourager à rester ou pour les attirer à nouveau dans l'enseignement maintenant. Comme indiqué précédemment dans le rapport, les raisons pour lesquelles les enseignants restent dans la profession étaient souvent complexes et à plusieurs niveaux. En tant que telles, bien que les raisons potentielles présentées dans cette section soient utiles pour comprendre les manières dont la rétention des enseignants pourrait être soutenue, il est moins clair dans quelle

mesure elles contribueraient dans la pratique - c'est-à-dire si elles auraient encouragé les enseignants à rester dans la profession ou s'ils les encourageraient à revenir.

Tableau 38 : Matrice de proximité (Coefficient de corrélation de Pearson) entre les raisons potentielles qui influencent le séjour dans la fonction enseignante dans l'échantillon

	Amour à enseigner	Autres raisons	Possibilité de s'occuper de sa famille	Désir de servir sa communauté	Possibilité de 2ème emploi	Proximité de l'école	Salair e adéquat	Travail avec son conjoint	Préférence de la famille	Revalorisation du salaire
Amour à enseigner	1									
Autres raisons	0,931	1								
Possibilité de s'occuper de sa famille	0,861	0,674	1							
Désir de servir sa communauté	0,803	0,645	0,861	1						
Possibilité de 2ème emploi	0,120	-0,226	0,477	0,549	1					
Proximité de l'école	-0,383	-0,513	-0,191	0,206	0,624	1				
Salair e adéquat	-0,456	-0,567	-0,242	0,141	0,585	0,994	1			
Travail avec son conjoint	-0,531	-0,615	-0,376	0,026	0,493	0,981	0,987	1		
Préférence de la famille	-0,275	-0,540	-0,028	0,228	0,844	0,885	0,855	0,837	1	
Revalorisation du salaire	-0,194	-0,499	0,004	0,159	0,825	0,693	0,647	0,647	0,944	1

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

➤ **Améliorer le soutien scolaire aux enseignants**

Les enseignants estimaient que leurs compétences, leur professionnalisme et leur expérience devaient être valorisés et dignes de confiance, et non scrutés ou minés, et qu'un environnement de travail meilleur et plus respectueux devait être créé pour booster leur rétention dans la fonction. Ils ont indiqué que la santé et le bien-être du personnel devaient être une priorité essentielle, les enseignants faisant remarquer qu'il devrait y avoir des contrôles réguliers pour évaluer comment les enseignants se sentent. La fourniture d'un soutien externe était importante pour les enseignants, qui estimaient qu'il devrait y avoir un accès rapide au soutien d'organismes externes tels que les travailleurs sociaux et les assistants sociaux.

➤ **Accent accru sur le perfectionnement professionnel**

Pour une amélioration de l'accès aux opportunités de développement professionnel, un certain nombre d'enseignants pensent qu'il devrait y avoir plus d'opportunités disponibles, mais ont fourni des informations limitées sur ce que ces opportunités devraient être. Ils ont suggéré que le perfectionnement professionnel devrait être axé sur le travail avec des collègues, la planification collaborative et l'enseignement ensemble pour apprendre de la pratique des autres, ce qui contribue également à réduire la charge de travail.

➤ **Réduction de la charge de travail au niveau de l'école**

La réduction de la charge de travail était une suggestion clé des enseignants, notamment ceux du primaire comme moyen de favoriser la rétention. La plupart des suggestions concernaient la libération de plus de temps ou la réduction du fardeau de la planification et de la notation. Il a été suggéré que le personnel de soutien pourrait être mieux utilisé pour libérer du temps pour les enseignants, par exemple, des rôles administratifs ou de soutien couvrant l'organisation des examens, la gestion du comportement/les détentions. Bien que cela se produise dans certaines écoles, il y avait des exemples où le temps du personnel de soutien n'était pas protégé et leurs ressources étaient nécessaires dans d'autres domaines de l'école (par exemple, pour couvrir l'absence du personnel), ce qui avait un impact sur la charge de travail de l'enseignant qu'ils étaient censés être en train de soutenir.

Pour la réduction de la taille des classes, quelques enseignants du secondaire ont estimé que les classes étaient trop grandes pour être propices à un bon environnement d'apprentissage. Certains enseignants avaient connu des classes de plus de 70 élèves, ce qui était difficile à gérer. Certains enseignants ont fait remarquer qu'il était plus difficile de développer des relations et des liens avec les élèves dans des classes plus nombreuses et que la charge de travail (notation et rétroaction) devenait onéreuse. De plus, certains enseignants estimaient que les comportements perturbateurs étaient plus susceptibles d'être associés à des classes de plus grande taille.

➤ Amélioration des conditions de travail

Les enseignants ont fait des suggestions concernant l'amélioration des possibilités de travail flexible et l'augmentation des salaires. Des enseignants ayant des familles ont demandé une plus grande flexibilité pour leur permettre de concilier vie familiale et travail, comme des possibilités de travail à temps partiel (y compris pour la gestion). Ils ont suggéré de veiller à ce que ceux qui travaillent à temps partiel n'aient pas à compenser en travaillant plus d'heures ou pendant leurs jours de congé. Ils ont également demandé un soutien pour la garde des enfants, par exemple, un soutien quotidien prolongé et une garde du soir pour les soirées des parents/tuteurs.

Même si le salaire n'était pas le facteur déterminant pour de nombreux enseignants, la plupart estimaient que le salaire ne reflétait pas l'expertise, l'expérience et le dévouement des enseignants. Cela ne correspondait pas non plus à la charge de travail et au nombre d'heures requis par la profession. Certains enseignants ont estimé que l'enseignement devrait être plus conforme à la rémunération et aux conditions de travail au sein des organisations commerciales. D'autres ont mentionné que les enseignants ne devraient pas avoir à trouver leur propre couverture de cours lorsqu'ils sont malades et qu'ils devraient pouvoir prendre deux à trois jours de vacances pendant le trimestre. Un meilleur salaire inciterait à rester dans l'enseignement.

➤ Reconnaissance professionnelle et plus grande autonomie

Un certain nombre d'enseignants ont déclaré qu'un respect accru pour la profession favoriserait la rétention, estimant que les niveaux de respect devaient être améliorés dans la société, les médias, les jeunes, les diplômés et les parents/tuteurs. Les enseignants estimaient qu'il valait mieux comprendre l'enseignement ainsi que l'expertise et le dévouement de ceux qui enseignent. Bien qu'il n'y ait eu aucune suggestion quant à la manière d'y parvenir, il était clair que les enseignants se sentant plus respectés et valorisés auraient contribué à les retenir dans le secteur.

Ils suggèrent également plus de liberté/d'autonomie pour les enseignants et moins de contrôle. Quelques enseignants ont estimé qu'il fallait plus de possibilités d'enseigner de la manière qui, selon eux, conviendrait le mieux à leurs élèves, avec moins de contraintes et de politiques dictant comment ils devraient enseigner ou comment les cours devraient être planifiés. Ils ont demandé de l'espace pour plus de créativité. Les enseignants du primaire souhaitaient une plus grande confiance dans leur capacité à connaître les performances d'un élève sans avoir besoin de preuves excessives.

Des enseignants ont parlé plus largement de la politique de l'éducation, dans la mesure où ils considéraient que la seule solution pour résoudre les problèmes de rétention dans la profession était de changer la philosophie de l'éducation afin qu'elle soit centrée sur l'enfant et dépolitisée.

Chapitre 3 : Facteurs de l'attrition des enseignants du primaire, moyen et secondaire

Au Sénégal, la perception générale est que les enseignants quittent la profession enseignante principalement en raison de leur faible salaire, une grande quantité de littérature soutenant également ce point de vue. Cependant, les résultats de cette étude révèlent de multiples facteurs importants qui influencent l'attrition des enseignants en plus du faible salaire. Les quatre thèmes généraux comprennent : 1) Processus de recrutement et de déploiement inefficace (éloignement de l'école); 2) Lourde charge de travail, répartition inégale du travail et corruption administrative ; 3) Faibles salaires et autres avantages sociaux, manque de programmes de perfectionnement professionnel ; et 4) Facteurs sociaux influant sur l'attrition des enseignants. La catégorie Facteurs sociaux est en outre divisée en trois sous-thèmes : les questions de genre, le statut social et la reconnaissance des enseignants et la sécurité des enseignants. En outre, les points de vue des participants sur les facteurs qui poussent leurs collègues enseignants à quitter la profession sont également abordés dans une autre catégorie.

Que leurs revenus soient faibles ou élevés, tous les pays peinent à attirer et conserver des enseignants de qualité, en grande partie à cause de la faible motivation et de mécanismes d'incitation insuffisants (UNESCO IIRCA, 2017). Les données montrent que les salaires des enseignants ont chuté par rapport à d'autres professions exigeant un niveau d'études similaire, entraînant une baisse du prestige du métier (UNESCO, 2020 ; Banque mondiale, 2018). Dans de nombreux pays à faibles revenus comme le Sénégal, les enseignants sont confrontés à l'augmentation du nombre d'élèves par enseignant et à la détérioration de leurs conditions de travail en raison de la hausse des taux de scolarisation (UNESCO IIRCA, 2017 ; Banque mondiale, 2018). D'autres facteurs contribuent à cette baisse de la motivation, comme le manque de soutien de la hiérarchie, la faible obligation de rendre des comptes, des conditions de vie inadéquates ou la violence scolaire (TTF, 2016 ; Banque mondiale, 2018 ; UNESCO, 2020 ; UNESCO IIRCA, 2017). Ces problèmes peuvent entraîner une hausse de l'absentéisme et de l'attrition des enseignants, ce qui se traduit par la baisse des heures d'enseignement dont bénéficient les élèves (Ramachandran *et al.*, 2018 ; UNESCO IIRCA, 2017).

Le phénomène de l'attrition semble toutefois, de façon générale, s'expliquer selon les mêmes facteurs, c'est-à-dire en référence aux facteurs liés à la tâche enseignante, à la personne enseignante ainsi qu'à l'environnement social (Karsenti *et al.*, 2013). Cette classification permet de rendre compte plus spécifiquement de l'influence des dimensions intrinsèques et extrinsèques liées à la profession (Kamanzi *et al.*, 2015), tout en départageant ce qui relève davantage des caractéristiques de la personne de ce qui relève de ses tâches et de ce qui est inhérent à son environnement de travail.

Les réponses de type « Pas d'accord » incluent quelque peu « Pas du tout d'accord ». Les réponses neutres incluent « Ni d'accord ni en désaccord ». Les réponses de type

« D'accord » incluent « Tout à fait d'accord », avec la réponse d'accord qui renvoie à un facteur important et la réponse fortement d'accord qui renvoie à un facteur très important.

3.1. Processus de recrutement et de déploiement inefficace (éloignement de l'école)

Le recrutement de bons candidats et le déploiement équitable d'enseignants de qualité jouent un rôle crucial pour améliorer l'apprentissage des élèves. La présence d'enseignants efficaces peut être le facteur le plus déterminant à l'échelle des établissements pour améliorer les performances des élèves (OCDE, 2018). Alors que les décisions relatives au recrutement et au déploiement doivent être prises en fonction des effectifs actuels et des prévisions d'attrition, de nombreux pays peinent à tenir des registres exacts du nombre d'enseignants et font face à des problèmes de capacité du système, de collecte et saisie des données peu satisfaisantes et de manque de soutien technique (Custer *et al.*, 2018). Cela peut conduire à rémunérer des « enseignants fantômes », c'est-à-dire des enseignants salariés, mais qui n'existent pas ou ne viennent pas travailler ou ont des faux diplômes (ESSA, 2020).

C'est le cas du scandale noté cette année au niveau du secteur de l'éducation avec un homme qui a pu enseigner la philosophie pendant dix ans après avoir présenté de faux diplômes. À noter que c'est en 2015 que le Ministère de l'Éducation nationale avait recruté cet enseignant avant de le mettre à la disposition de l'inspection d'académie. Il a été ensuite affecté dans un lycée. Quelques temps après, il a fait abandon de poste et c'est lors de la dernière mission d'audit du personnel enseignant au mois de mai passé qu'il s'est présenté. Interpellé sur son absence, il a servi comme réponse qu'il préparait sa thèse de doctorat. Ce pour ce cas des professeurs fantômes ou qui présentent de faux diplômes que le Ministère de l'Éducation nationale a introduit des audits à travers lesquels les enseignants doivent se présenter physiquement et sont obligés de présenter leurs diplômes (justificatifs d'être enseignants). Avec ces contrôles réguliers, les faux diplômes sont facilement décelés.

Le processus de recrutement des enseignants est centralisé en Sénégal. Le Ministère de l'Éducation nationale à travers sa direction des Ressources humaines, en coordination avec d'autres Ministères comme celui de la fonction publique, gère le processus d'embauche pour le système éducatif du pays. Les personnels enseignant peuvent être fonctionnaires, non fonctionnaires engagés par référence à un corps de fonctionnaires, contractuels, volontaires de l'éducation ou vacataires. C'est la loi de juin 1961 qui fixe le statut général des fonctionnaires dans le secteur de l'éducation. Ceux-ci peuvent relever de différents Ministères différents : Éducation, Culture (éducation artistique et musicale), Sports (EPS) ou Justice (éducateurs spécialisés). Le Ministère de l'Éducation nationale, dans de nombreux cas, déploie les enseignants nouvellement recrutés et/ou transfère les enseignants expérimentés dans des endroits éloignés de leur lieu d'origine dans ou même vers d'autres zones sans fournir de logement et/ou de moyens de transport. Par rapport au redéploiement des enseignants, le ministère de l'Éducation nationale, par le

biais de son Directeur de la Formation et de la Communication, indique : « Nous sommes obligés de procéder au redéploiement pour permettre à tous les cours de se dérouler conformément à la volonté du chef de l'État ». Le manque de transport et de logement semble être parmi les principaux défis pour le déploiement des enseignants, en particulier pour les enseignantes.

Les enseignants sont essentiels pour améliorer la qualité de l'éducation. De meilleures stratégies de recrutement et de déploiement peuvent avoir des effets directs sur l'objectif de développement durable (ODD) n° 4, qui vise à assurer à tous une éducation équitable, inclusive et de qualité (UNESCO, 2016). L'ODD n° 4 reconnaît l'importance du recrutement des enseignants dans sa cible 4.c, qui fixe l'objectif d'« accroître nettement le nombre d'enseignants qualifiés » d'ici à 2030 (Nations Unies, 2015). La cible 4.5 porte sur l'égalité d'accès à l'éducation, qui résulte directement d'un déploiement efficace et équitable des enseignants (Nations Unies, 2020).

Étant donné que les enseignants qualifiés et expérimentés travaillent en général dans les centres urbains et les zones à hauts revenus, les enfants des zones rurales et défavorisées risquent de ne pas avoir accès aux mêmes débouchés en matière éducative (TTF, 2018 ; UNESCO IIRCA, 2016). Le fossé entre établissements à hauts et faibles revenus se creuse lorsque les enseignants les plus qualifiés et expérimentés restent dans des établissements à hauts revenus (OCDE, 2018), d'où l'importance du déploiement, malgré les problèmes qui en découlent.

Les résultats du Tableau 39 révèlent que le processus de recrutement et de déploiement influence, mais très faiblement, l'attrition des enseignants. Parmi les enseignants interrogés, seulement 7,4% % des répondants (avec 3,7 % qui l'ont désigné comme un facteur important et 3,7% comme un facteur très important) ont mentionné que les longues distances de l'école à leur domicile sont un facteur potentiel qui leur inciterait à quitter la profession enseignante. En retour, la plupart des répondants (61,11%) ne sont pas d'accord (avec 32,96% de désaccord et 28,15% de désaccord total) pour considérer ce facteur comme pouvant les pousser à quitter la profession, le reste de l'échantillon étant indécis par rapport à la question.

Tableau 39 : Répartition des enseignants indiquant " Les Longues distances de l'école à leur domicile " comme un facteur potentiel qui leur inciterait à quitter la profession enseignante dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
Tout à fait d'accord	10	3,7
D'accord	10	3,7
Ni d'accord ni en désaccord	85	31,48
Pas d'accord	89	32,96
Pas du tout d'accord	76	28,15
Total général	270	100

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

De plus, pour ce qui est du déploiement, comme le montre le Tableau 40, seulement 21,48% des enseignants interrogés (avec 10 % qui l'ont désigné comme un facteur important et 11,48% comme un facteur très important) pensent également que le fait que leur famille vit dans une autre province (ou zone) ou le fait d'être déployé dans d'autre(s) zone(s) peut valablement être considéré comme un facteur potentiel qui leur inciterait à quitter la profession enseignante. Tout comme les longues distances, la plupart des répondants (73,71%) ne sont pas d'accord (avec 36,67% de désaccord et 37,04% de désaccord total) pour considérer ce facteur comme pouvant les pousser à quitter la profession, le reste de l'échantillon étant indécis par rapport à la question.

Tableau 40 : Répartition des enseignants indiquant " Leur famille vit dans une autre province (ou zone) ou le fait d'être déployé dans d'autre(s) zone(s) " comme un facteur potentiel qui leur inciterait à quitter la profession enseignante dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
Tout à fait d'accord	31	11,48
D'accord	27	10
Ni d'accord ni en désaccord	13	4,81
Pas d'accord	99	36,67
Pas du tout d'accord	100	37,04
Total général	270	100

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

Pour contribuer à lutter contre l'attrition et les pénuries d'enseignants dans les zones défavorisées et rurales, les campagnes de recrutement peuvent cibler les membres de communautés sous-représentées. Les programmes de formation à distance et accélérés, ainsi que le perfectionnement professionnel pour recruter des enseignants localement peuvent être de bons moyens de limiter ces pénuries (Éducation Commission, 2019). Les procédures de recrutement doivent être ciblées pour inclure des candidats qui reflètent bien l'ensemble de la population. Elles doivent donc inclure les femmes, les personnes handicapées, et les minorités ethniques ou d'autres groupes marginalisés (UNESCO IIRCA, 2016).

Les résultats ci-dessus indiquent clairement comment le processus actuel de recrutement et de déploiement déclenche l'attrition des enseignants. Les enseignants affectés à des postes impopulaires échouent souvent à occuper le poste. Les résultats ont également révélé qu'en plus de la longue distance, les processus de transfert des enseignants d'une école à une autre dans une province ou d'une province à une autre province est un autre facteur d'attrition des enseignants.

La distance scolaire est non seulement un facteur d'attrition des enseignants, mais elle affecte également la qualité de l'enseignement et de l'apprentissage. Bien que certains enseignants, malgré les longues distances, soient désireux de continuer dans la profession enseignante, il leur est difficile d'être à l'heure tous les jours en raison d'un mauvais système de transport en commun. En conséquence, cela a un impact négatif sur le processus d'apprentissage. Concernant les écoles les plus éloignées, cela se traduira par une attrition beaucoup plus élevée, un personnel moins expérimenté et surtout de nombreux postes non pourvus. Comme l'ont constaté Buckley *et al.* (2004) les enseignants sont plus enclins à quitter la profession en raison de leur insatisfaction à l'égard des installations scolaires, y compris le transport et la distance de l'école, par rapport à leur insatisfaction à l'égard des salaires.

Ces résultats impliquent qu'il existe des obstacles aux processus de recrutement et de déploiement à différents stades du pipeline de l'éducation. Ces processus doivent être revus afin de simplifier et de rationaliser les processus de recrutement, de déploiement et de transfert afin de ne pas décourager les enseignants de continuer à enseigner. Folajimi (2009) a affirmé que la distance par rapport aux écoles et à une zone de travail sûre joue un rôle essentiel dans la décision des enseignants de rester ou de quitter la profession.

3.2. Charge de travail lourde, répartition inégale du travail et corruption administrative

Les données de cette étude montrent deux types de pratiques contraires à l'éthique qui sont potentiellement parmi les facteurs clés de l'attrition des enseignants dans les écoles primaire et moyen-secondaires au Sénégal. Premièrement, les enseignants payent souvent payer des pots-de-vin à leurs superviseurs et/ou directeurs pour certains services, et deuxièmement, le phénomène des « enseignants fantômes » qui gangrénait le système. Les enseignants fantômes sont ceux qui ne viennent pas travailler mais qui reçoivent néanmoins un salaire ou ceux qui sont double-inscrits et reçoivent donc deux salaires pour une seule journée de travail (Hassan, 2013). Alors que l'administration et les conditions de travail ont été classées très haut comme incitant les enseignants à quitter la salle de classe, elles ont été classées bas parmi les raisons pour lesquelles les enseignants restent en classe. L'enseignement constitue une profession complexe caractérisée par de nombreuses tâches qui peuvent parfois se révéler lourdes, notamment pour le nouvel enseignant (par exemple : planification de séances d'enseignement-apprentissage, gestion de classe, évaluation, etc.) (Lévesque, 2011).

De même, les résultats présentés dans les Tableau 41 et Tableau 42 indiquent que des enseignants interrogés considéraient la « charge de travail lourde et inégale » comme des raisons potentielles qui leur inciteraient à quitter la profession enseignante. Plus de 29 % des enseignants actuels ont indiqué que la répartition inégale du travail ou le déficit de management de leur surveillant ou directeur d'école (avec 17,41 % l'ayant désigné comme un facteur important et 12,22% comme un facteur très important) et 41,85 %

considéraient que la lourde charge de travail d'enseignement (avec 21,48 % l'ayant désigné comme un facteur important et 20,37% comme un facteur très important) constituent des facteurs potentiels qui leur inciteraient à quitter la profession enseignante.

Tableau 41 : Répartition des enseignants indiquant " La Répartition inégale du travail ou le déficit de management de leur surveillant ou directeur d'école " comme un facteur potentiel qui leur inciterait à quitter la profession enseignante dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
Tout à fait d'accord	33	12,22
D'accord	47	17,41
Ni d'accord ni en désaccord	32	11,85
Pas d'accord	99	36,67
Pas du tout d'accord	59	21,85
Total général	270	100

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

Dans de nombreux pays, les systèmes de gestion des enseignants laissent à désirer. Les chefs d'établissement n'ont souvent pas la formation ou l'expérience adéquate pour apporter aux enseignants un soutien ou un contrôle adapté (Yimam, 2019). Les enseignants risquent alors de perdre leur confiance envers leur direction et le système établi, et de modérer leurs attentes et leur motivation (Cordingley *et al.*, 2019). Les dirigeants qui recrutent ou évaluent des enseignants par clientélisme ou en fonction de sensibilités politiques ne font que renforcer les frustrations et amoindrir la confiance dans le bien-fondé du système (Éducation Commission, 2019).

Comme dans tout lieu de travail, le bien-être émotionnel et psychologique de ces anciens enseignants dépendait également du type d'environnement social qu'ils avaient dans leurs écoles respectives. Par exemple, dans les écoles qui avaient des dirigeants visionnaires, compatissants et ajustables, le bien-être psychologique et émotionnel des participants était plus positif. En effet, ces autorités étaient « démocratiques », « humaines », « prévenantes », « industrieuses » et « clairvoyantes » malgré leur rigueur dans le respect des obligations professionnelles (Wangchuk et Dorji, 2020). Au contraire, les participants qui ont servi sous des dirigeants « autocratiques », « dictatoriaux » et « égocentriques » ont connu des troubles émotionnels et psychologiques. Par conséquent, malgré une bonne collégialité entre les subordonnés, le type de dirigeants et leurs styles de leadership peuvent causer de la frustration, une extrême déception et du malheur qui à la longue peuvent ne laisser aucun autre choix que de quitter l'enseignement pour d'autres emplois.

Tableau 42 : Répartition des enseignants indiquant " La Lourde charge de travail d'enseignement " comme un facteur potentiel qui leur inciterait à quitter la profession enseignante dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
Tout à fait d'accord	55	20,37
D'accord	58	21,48
Ni d'accord ni en désaccord	19	7,04
Pas d'accord	86	31,85
Pas du tout d'accord	52	19,26
Total général	270	100

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

La charge de travail était un autre facteur qui les obligeait simplement à faire plus mais à obtenir moins. Il est apparu que les écoles semblaient sans direction avec des enseignants impliqués dans de nombreuses activités non académiques. Outre le manque d'opportunités d'apprentissage à l'école et la lourdeur de la charge de travail, les décisions des autorités scolaires ont affecté ces participants. L'incapacité des autorités scolaires à « construire et renforcer » le capital humain semble avoir eu un impact négatif sur le développement du personnel, la culture scolaire et l'apprentissage des élèves.

Dans le contexte actuel où les directions d'école nourrissent beaucoup d'attentes à l'égard des nouveaux enseignants, notamment, en matière de compétences à maîtriser dès leur embauche (Martineau et Presseau, 2003), les nouveaux enseignants peuvent vivre beaucoup de pression pour atteindre ces standards de compétences. Cette pression peut les amener à rechercher de la reconnaissance à l'endroit des bonnes pratiques adoptées, des initiatives prises, etc. Il arrive cependant fréquemment que ceux-ci ne reçoivent pas la reconnaissance escomptée de leur milieu (valorisation, sentiment « d'utilité », etc.), facteur qui semble pourtant fort important pour s'assurer de retenir les enseignants dans la profession (Mukamurera et Balleux, 2013).

Enfin, la charge de travail imputée et la répartition des heures de cours conditionnent également les choix de carrière. Selon Luekens *et al.* (2004), elles sont à l'origine d'une bonne partie des demandes de changement d'affectation et constituent le premier motif de transfert entre établissements. Ainsi, les enseignants qui se voient confier des matières qui dépassent leur formation initiale, qui sont amenés à enseigner des cours multiples à différents niveaux d'éducation ou qui subissent des horaires inconfortables les astreignant à commencer tôt et à terminer tard tout en ayant plusieurs heures inoccupées au cours de la journée, seront davantage enclins à changer d'école voire à quitter la profession (Donaldson et Johnson, 2010).

Certains enseignants interrogés, notamment ceux du Moyen, qui ont souvent plus d'une matière à enseigner, mettaient l'accent sur la spécialité de la matière et sur la

limitation du nombre de classes différentes sur une année. Ils étaient souvent frustrés de devoir enseigner en dehors de leur spécialité, et à la fois plusieurs classes différentes, car ils se sentaient mal équipés et cela augmentait considérablement leur charge de travail. Avoir la possibilité d'enseigner uniquement leur spécialité et se limiter au maximum à deux niveaux serait attrayant pour beaucoup. Par exemple, un professeur de Lettres et Histoire-Géographie se voyait obliger d'enseigner quatre matières (Français, Histoire, Géographie et Éducation physique) sans soutien approprié et ne se sentait pas capable de demander de l'aide.

Trois caractéristiques liées à ces conditions d'emploi apparaissent ainsi comme fortement associées au risque de sortie précoce du métier : le nombre de mois de travail lors de la première année d'exercice, le pourcentage de temps de travail lors de cette même année et le moment du premier recrutement. Il en ressort globalement que les enseignants ne disposant pas d'un emploi à temps plein, connaissant des périodes d'absence d'emploi entre deux périodes de travail ou ayant été recrutés plusieurs mois après le début de l'année scolaire sont de loin les plus susceptibles d'abandonner rapidement le métier (Lothaire *et al.*, 2012). Certaines enseignantes affirment aussi ne plus de temps pour leur vie personnelle, en indiquant qu'elles n'ont plus de temps pour leurs enfants et pour elles-mêmes.

On peut facilement déduire que l'existence d'« enseignants fantômes » et de « l'absentéisme des enseignants » est une autre forme d'attrition non enregistrée des enseignants (Hassan, 2013). Ces phénomènes se traduisent par des salles de classe de grande taille étant donné qu'une école compte beaucoup moins d'enseignants. Les enseignants non impliqués dans la corruption, ne tolèrent pas une telle situation. Ils trouvent cela immoral et préfèrent donc quitter la profession enseignante et rejoindre d'autres emplois gouvernementaux et/ou travailler pour des ONG, dès que les opportunités se présentent. Comme l'affirme Folajimi (2009), les enseignants quittent leur profession lorsqu'ils estiment que la charge de travail est trop lourde pour eux et que la reconnaissance et l'appréciation sont trop limitées ou inexistantes.

De plus, une telle attrition cachée des enseignants affecte gravement le système éducatif par rapport au manque connu de personnel enseignant. En outre, les résultats indiquent également que les phénomènes "d'enseignants fantômes et d'absentéisme des enseignants", qui étaient courants principalement dans les zones éloignées et peu sûres, se sont également étendus dans les grandes villes. Les causes d'absentéisme sont multiples chez le corps des enseignants, mais la cause principale reste « l'arrêt maladie », de complaisance ou non qui est souvent une « excuse », avancée. Viennent ensuite les absences dues à une cérémonie familiale ou pour convenances personnelles, généralement assujettie à la maladie des enfants. Le gouvernement, en particulier le ministère de l'Éducation nationale, ne prend aucune mesure, peut-être en raison de l'implication de certains fonctionnaires du ministère dans de telles pratiques de corruption.

Pourtant, des permissions exceptionnelles d'absence avec solde non déductibles des congés annuels peuvent être accordées dans la limite de 15 jours par an, lors

d'événements familiaux qui doivent être justifiés. Si l'agent fonctionnaire se marie, il a droit à quatre jours, contre trois jours pour le maître contractuel. Quand il s'agit de naissance ou de baptême de son enfant, l'enseignant bénéficie de deux jours d'absence. Outre cela, en cas de décès du conjoint, du père de la mère ou d'un enfant, l'agent bénéficie de trois jours. Quand il s'agit du décès d'un ascendant ou d'un ascendant direct (frère ou sœur), il a droit à deux jours. S'agissant du mariage d'un enfant, d'un frère ou d'une sœur, le congé accordé est d'un jour. Seulement, très souvent, les congés ne sont pas respectés et ils arrivent fréquemment que les enseignants en prennent plus lors des événements familiaux.

3.3. Bas salaires et autres avantages

La question de la rémunération fait partie des débats récurrents dans la gestion des enseignants. En effet, le niveau moyen et la structure de rémunération tout au long de la carrière ont des conséquences significatives sur le coût des dépenses salariales, et indirectement sur le volume du personnel enseignant. De plus, le salaire peut avoir un impact sur la satisfaction et donc la motivation des enseignants, et par conséquent la qualité de l'enseignement (UNESCO-ISU, 2006). C'est pourquoi, il s'avère important de voir l'impact de la rémunération des enseignants sur le phénomène de l'attrition qui est notée dans le système. Les résultats de cette étude ont révélé que le « faible salaire » était un facteur majeur d'attrition.

Dans les pays où les salaires des enseignants les placent au seuil de la pauvreté ou en dessous, ou lorsqu'ils sont bien inférieurs à ceux de métiers exigeant un niveau d'études similaire, les études montrent que pour améliorer la motivation des enseignants, peu de solutions sont efficaces tant que le problème des salaires trop bas n'est pas réglé (UNESCO, 2020). Il reste cependant que de nombreux gouvernements n'ont pas les ressources nécessaires pour augmenter les salaires. Pour la plupart des pays à revenus faibles et moyens comme le Sénégal, les salaires des enseignants représentent déjà au moins 75 % du budget de l'éducation (Banque mondiale, 2018). Dans ces conditions, les ministères de l'éducation doivent prendre des décisions difficiles : verser des salaires plus élevés à moins d'enseignants (entraînant la hausse du nombre d'élèves par enseignant) ou proposer des salaires inférieurs à un plus grand nombre d'enseignants pour que ce nombre d'élèves par enseignant soit plus raisonnable (UNESCO, 2020).

Au Sénégal, tous les enseignants des écoles publiques travaillent selon la même échelle salariale, qui est conçue et mise en œuvre par la fonction publique. Dans cette échelle salariale, aucun avantage ou privilège supplémentaire, y compris l'assurance maladie et le transport, n'est pris en compte. Une plainte supplémentaire formulée par de nombreuses personnes interrogées et répondants aux questionnaires de l'enquête, était que le travail supplémentaire n'est en aucun cas payé ou indemnisé. Ce n'est un secret pour personne que les enseignants sont largement sous-payés dans la plupart, mais les gens ne réalisent pas à quel point cela peut devenir catastrophique. De plus, les enseignants ont dû protester en 2022 pour obtenir une revalorisation du salaire.

Les enseignants ne sont pas seulement mécontents de leurs salaires, mais aussi des remboursements tardifs et du manque d'assurance maladie. Les enseignants, basés sur le nouveau système de salaires, même des zones très reculées, sont tenus de se rendre dans les banques, situées pour la plupart dans les grandes villes, pour percevoir leurs salaires mensuels. Comme cela se produit normalement presque tous les mois, de nombreux enseignants, en particulier les enseignants de sexe masculin, aspirent à quitter l'enseignement pour d'autres professions, même pour des emplois rémunérés de la même manière, mais avec moins de charge de travail et un paiement ponctuel. S'y ajoute aussi les lenteurs administratives comme indiqué par un enseignant interrogé : « Au Sénégal, si un enseignant doit avancer, il n'avance pas, si un enseignant a son diplôme professionnel, il tarde à intégrer. En Somme, c'est un problème de lenteurs administratifs et l'État ne veut pas y remédier ».

Les Tableau 43 et Tableau 44 indiquent que des enseignants interrogés considéraient « le salaire des enseignants très bas et le retard de paiement du salaire » comme des raisons potentielles qui leur inciteraient à quitter la profession enseignante. En effet, si 56,66 % des répondants ont indiqué le salaire très bas des enseignants (avec 22,22 % l'ayant désigné comme un facteur important et 34,44% comme un facteur très important) comme un facteur potentiel qui leur inciterait à quitter la profession enseignante, seulement 18,52 % considèrent le retard de paiement du salaire (avec 10,37 % l'ayant désigné comme un facteur important et 8,15% comme un facteur très important) comme un facteur potentiel qui leur inciterait à quitter la profession enseignante. Cela montre juste qu'au Sénégal, il n'y a véritablement pas beaucoup de problèmes de retard de paiement.

Tableau 43 : Répartition des enseignants indiquant " Le salaire des enseignants très bas " comme un facteur potentiel qui leur inciterait à quitter la profession enseignante dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
Tout à fait d'accord	93	34,44
D'accord	60	22,22
Ni d'accord ni en désaccord	30	11,11
Pas d'accord	49	18,15
Pas du tout d'accord	38	14,07
Total général	270	100

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

Dans un pays où le salaire est défini en fonction du district, les chercheurs ont de longue date observé une migration vers les districts où les salaires sont plus élevés et des taux d'abandon de la profession plus importants dans les districts où les salaires sont plus faibles (Imazeki, 2005). Les résultats soulèvent une considération importante en ce

qui concerne le rôle du revenu dans l'attrition des enseignants. L'étude suggère que le revenu est la variable la plus importante dans l'attrition des enseignants.

Tableau 44 : Répartition des enseignants indiquant " Le Retard de paiement du salaire " comme un facteur potentiel qui leur inciterait à quitter la profession enseignante dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
Tout à fait d'accord	22	8,15
D'accord	28	10,37
Ni d'accord ni en désaccord	19	7,03
Pas d'accord	102	37,78
Pas du tout d'accord	99	36,67
Total général	270	100

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

Certains enseignants des zones périphériques dénoncent le système de paiement des salaires des enseignants qu'ils considèrent comme un gâchis et chronophage. Sur la base du nouveau système de paiement, les enseignants sont tenus de percevoir leurs salaires mensuels auprès des banques qui ne sont pas à proximité de certaines écoles. Ainsi des enseignants sont donc obligés de se rendre dans les centres-villes. Il y a souvent d'énormes files d'enseignants à la banque à la fin du mois et les enseignants doivent attendre leur tour pendant des heures. De telles tractations sont peu prometteuses d'autant plus que certains viennent de loin et peuvent rentrer la poche vide. Cette situation peut décourager également de poursuivre leur métier d'enseignant. De plus, les enseignants n'ont pas accès à d'autres services de base comme l'assurance maladie. Dans de nombreux cas, les enseignants n'ont pas les moyens de payer les services de santé.

Les résultats indiquent également clairement que non seulement le faible salaire, l'absence d'assurance maladie de base et d'autres incitations, notamment le paiement des heures supplémentaires, les indemnités de transport, etc. peuvent collectivement influencer la décision des enseignants de rester ou de partir. Ces résultats signifient également que la plupart des enseignants continueront dans leur profession même avec un faible salaire s'ils ont une assurance maladie, une charge de travail appropriée et/ou au moins reçoivent un salaire en temps voulu.

3.4. Manque de programmes de développement professionnel

Le développement professionnel traditionnel des enseignants peut être mis en œuvre de diverses manières, telles que la formation initiale et l'accompagnement des débutants, la formation en cours d'emploi, la formation en milieu professionnel, les séminaires et les programmes de mentorat, entre autres. Cependant, les cours de développement

professionnel traditionnels ne répondent ni aux besoins et intérêts de l'apprenant, ni à ceux de la société (Darling-Hammond et al, 2017). Il existe souvent un manque criard de programmes de développement professionnel dans le système éducatif. En plus du dilemme financier, le manque de programmes efficaces et continus de formation des enseignants, en particulier pour les enseignants débutants, est une autre raison clé de l'attrition élevée des enseignants.

Le capital humain parmi les participants comprenait leurs compétences, leurs connaissances et leurs capacités qui étaient pertinentes pour eux en tant que professionnels (Wangchuk et Dorji, 2020). A cet égard, tous les participants à l'enquête ont non seulement reconnu les impacts positifs des programmes de développement professionnel à court terme opportuns sur leur croissance personnelle et professionnelle, mais ont également exprimé le besoin d'en avoir. Certains d'entre eux ont également appelé à des programmes réguliers de développement professionnel dans les écoles qui perfectionneraient les enseignants avec des « connaissances pédagogiques » contextualisées, un « contenu lié à la matière » et d'autres compétences telles que le conseil et la santé mentale, les compétences de vie et l'intelligence émotionnelle, par exemple.

Toutefois, leurs attentes ne sont souvent pas concrétisées durant une longue période dans leur métier. Comme le montre le Tableau 45, plus de la moitié des enseignants interrogés (51,48%) considéraient le manque de programmes de développement professionnel et les difficultés d'enseignement comme l'une des principales raisons de leur départ potentiel de la profession enseignante. 23,7% de ces enseignants considèrent une telle déficience comme une raison très importante, suivi de 27,78% comme une raison importante et 17,41% en quelque sorte comme une raison peu importante.

Tableau 45 : Répartition des enseignants indiquant " Les Besoins professionnels - manque de développement professionnel et d'opportunités pour les enseignants " comme un facteur potentiel qui leur inciterait à quitter la profession enseignante dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
Tout à fait d'accord	64	23,7
D'accord	75	27,78
Ni d'accord ni en désaccord	47	17,41
Pas d'accord	56	20,74
Pas du tout d'accord	28	10,37
Total général	270	100

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

Selon les recherches, la préparation des enseignants a donc un impact sur la rétention des enseignants. Une autre raison courante soulignée par de nombreux répondants est l'initiation immédiate des enseignants débutants aux complexités d'un travail qui exige chaque jour de nombreuses décisions de gestion de classe et activités administratives, ce qui conduit les enseignants à abandonner leur carrière d'enseignant. Selon Liu (2007), les enseignants de première année ont tendance à avoir un risque plus élevé de quitter l'enseignement que les autres enseignants.

Il ne fait aucun doute que la formation et la préparation des enseignants avant d'entrer dans la profession sont très importantes ; les novices qui sont satisfaits de leur formation initiale d'enseignant, restent dans l'enseignement plus que ceux qui ne sont pas préparés pour le véritable enseignement en classe. Un enseignant débutant, qui reçoit une formation initiale sans rapport avec les réalités du contexte réel de la classe, fait face à de multiples défis. Le perfectionnement professionnel continu dans les écoles joue un rôle important pour maintenir plus longtemps les enseignants débutants dans la profession (Darling-Hammond et Bransford, 2005). Les données du questionnaire d'enquête montrent également plusieurs enseignants recommandent des « programmes de développement professionnel » comme solution à l'attrition des enseignants. D'autre part, les enseignants professionnels qui ont terminé leur diplôme dans la profession enseignante sont réticents à rejoindre ou à continuer dans la profession peu attrayante de l'enseignement où ils ne suivent pas de formation de perfectionnement professionnel pour faire face aux problèmes d'enseignement dans l'environnement de la classe (Hassan, 2013).

3.5. Facteurs sociaux influant sur l'attrition des enseignants

3.5.1. Questions de genre

L'état matrimonial est plus fortement lié à l'attrition que toute autre variable pour les femmes au Sénégal. Bien qu'il n'y ait pas de données exactes sur le taux d'attrition, en particulier en raison du mariage au Sénégal, de manière générale, de nombreuses nouvelles enseignantes arrêtent de travailler après leur mariage. Le

Tableau **46** montre que près du quart (22,59 %) des enseignants interrogés considéraient les problèmes familiaux – y compris les restrictions imposées par leurs beaux-parents, la procréation et l'éducation des enfants – parmi les causes impérieuses de leur départ, avec 11,11% des répondants qui considéraient les problèmes familiaux comme un facteur très important, de 11,48% comme un facteur important et 8,15% en quelque sorte comme un facteur peu important.

Tableau 46 : Répartition des enseignants indiquant " Les Problèmes familiaux (y compris l'éducation des enfants) " comme un facteur potentiel qui leur inciterait à quitter la profession enseignante dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
Tout à fait d'accord	30	11,11
D'accord	31	11,48
Ni d'accord ni en désaccord	22	8,15
Pas d'accord	112	41,48
Pas du tout d'accord	75	27,78
Total général	270	100

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

Les résultats ci-dessus montrent que des enseignantes quittent la profession enseignante après s'être mariées. Elles restent à la maison en s'occupant des tâches ménagères quotidiennes et ont ensuite besoin de temps pour procréer ou élever des enfants. Bien que la préférence du conjoint pour quitter ou rester dans cette profession soit un facteur incitatif à partir, la décision de rester dans cette profession dépend fortement d'autres facteurs tels que la situation familiale existante et le changement de situation familiale. Ces résultats peuvent être quelque peu surprenants, car dans les autres pays, en particulier en l'Occident, on s'attend à ce que les femmes mariées soient toutes deux censées travailler pour fournir des revenus (Hassan, 2013).

3.5.2. Statut social et reconnaissance des enseignants

L'enseignant passant la majeure partie du temps dédié à sa vie professionnelle au sein de la classe, les relations entretenues avec les élèves occupent une place primordiale dans son épanouissement professionnel. En effet, la présence d'un climat favorable entre l'enseignant et les élèves dont il a la charge constitue également un élément influençant les taux de migration et d'attrition du personnel (Ingersoll, 2001). Le métier d'enseignant est déjà très complexe : il demande de penser, gérer, puis évaluer la classe. Les relations avec les parents représentent tout un champ de gestes professionnels, qu'il importe de considérer comme tels et auxquels il faut faire une place. De plus, parents et enseignants n'ont pas forcément la même conception de la liberté, de l'autorité, de l'autonomie... (Hurtig-Delattre, 2021).

Le climat de manque de respect envers les enseignants s'aggrave au Sénégal. Ils n'ont pas le soutien nécessaire de la part du gouvernement, des écoles, du ministère de l'Éducation nationale, de la population et surtout des parents d'élèves. Ils sont également accusés de ne pas éduquer les enfants de manière appropriée. Le manque de respect des directeurs d'école, des élèves et des parents est un autre facteur discriminant, en particulier pour les enseignants qui ne sont pas impliqués.

Comme l'illustre le Tableau 47, 33,33 % des répondants ont indiqué que le manque de respect des élèves et/ou de leurs parents figurait parmi les facteurs qui les inciteraient à quitter la profession enseignante avec 14,81% des répondants qui considèrent ce manque de respect comme une raison très importante, 18,52% comme une raison importante et 5,93% comme une raison quelque peu importante.

Tableau 47 : Répartition des enseignants indiquant " Le Comportement irrespectueux de certains élèves et/ou de leurs Parents " comme un facteur potentiel qui leur inciterait à quitter la profession enseignante dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
Tout à fait d'accord	40	14,81
D'accord	50	18,52
Ni d'accord ni en désaccord	16	5,93
Pas d'accord	86	31,85
Pas du tout d'accord	78	28,89
Total général	270	100

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

Pour résoudre les problèmes, les enseignants contactent leurs parents, mais dans de nombreux cas, cela aggrave la situation, surtout lorsque les parents d'élèves, au lieu d'aider à l'école, soutiennent leurs enfants. L'administration de l'école ne s'occupe pas de tels comportements, ils restent donc le problème de l'enseignant, et lorsque les parents sont appelés pour une réunion, encore une fois, les directeurs peuvent reprocher aux enseignants de ne pas être en mesure de gérer les problèmes. De plus, économiquement, les enseignants sont considérés comme l'un des groupes les plus bas de la société et leurs droits sont compromises par une telle considération. Selon Folajimi (2009), les fonctions sociales et culturelles de l'enseignement n'ont jamais été sérieusement remises en question, mais le public n'a pas suffisamment soutenu l'enseignement. Par conséquent, une variété de problèmes – tels que les bas salaires, le manque de logement, la lourde charge de travail et le manque d'appréciation par la société – obligent les enseignants à envisager de quitter la profession.

3.5.3. Sécurité des enseignants

La sécurité est une autre grande préoccupation, en particulier pour les enseignantes. Les enseignants ont ajouté « manque de sécurité et de sûreté » à leurs réponses. Des enseignants ont suggéré de suivre deux recommandations comme solutions contre l'attrition des enseignants : assurance de la sécurité et de la sûreté des enseignants et fourniture d'un environnement d'apprentissage sûr et approprié. Les conclusions ci-dessus et les recommandations signifient que la sécurité des enseignants et un

environnement sûr l'environnement d'apprentissage sont d'une grande importance pour maintenir les enseignants dans la profession. Fournir ces deux nécessités sera également essentiel pour augmenter le niveau de confiance de leurs familles pour leur permettre de continuer leur travail, en particulier les enseignantes.

3.6. Autres facteurs influant sur l'attrition des enseignants

Au-delà des raisons invoquées, les personnes interrogées ont indiqué plusieurs autres facteurs potentiels qu'ils ont jugés nécessaire et qui leur inciteraient à quitter la profession enseignante (Tableau 48) et dont l'occurrence des termes utilisés est indiquée en nuage de mots.

Tableau 48 : Synthèse des autres facteurs qu'ils jugent nécessaire et qui ne sont pas cités ici " comme facteurs potentiels qui leur inciteraient à quitter la profession enseignante dans l'échantillon

Émigration
Admission à un autre concours
Lenteurs administratives
Manque de Considération
Perte de prestige de l'enseignant
Stigmatisation des enseignants
Nominations politiques
Avancement lent
Conditions difficiles de travail
Désintérêt du métier
Maladie chronique
Surcharges horaires
Mauvaises conditions de travail
Effectifs pléthoriques
Démission des parents d'élèves
Détachement



Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

Les différentes raisons les plus citées sont entre autres l'émigration, l'admission à un autre concours, les lenteurs administratives, le manque de considération, la perte de prestige de l'enseignant, la stigmatisation des enseignants, les nominations politiques, l'avancement lent, les conditions difficiles de travail, le désintéret manifeste de continuer dans le métier, les maladies chroniques, les surcharges horaires, les mauvaises conditions de travail, les effectifs pléthoriques, la démission des parents d'élèves, les détachements... Quelques extraits des propos des enseignants interrogés permettent d'illustrer cette multiplicité des facteurs potentiels qui leur inciteraient à quitter la profession enseignante: « Le manque de considération de l'État vis-à-vis des enseignants par rapport aux autres fonctionnaires » ; « Le désir d'explorer d'autres secteurs plus lucratifs après un séjour dans l'enseignement » ; « Le désir d'explorer d'autres secteurs plus lucratifs après 14 ans dans l'enseignement » ; « Le manque de considération des autorités pour l'éducation » ; « Les lenteurs administratives et retards dans les avancement à échelon » ; « Le manque de temps, les mauvaises conditions de travail, les effectifs pléthoriques, la vétusté de certaines écoles, le manque d'équipements, la jalousie de certains collègues, le manque de supports parfois pour dérouler correctement le cours, le manque de volonté de beaucoup d'élèves, la démission des parents d'élèves, le manque de respect aux enseignants, le stress » ; « Le manque de considération de l'État, de la population vis-à-vis des enseignants » ; « Les réformes instaurées dans les enseignements apprentissages et le diktat des bailleurs de fonds sur les performances scolaires sont aussi des motifs qui nous pousse à quitter l'enseignement. » ; « Le manque de volonté des élèves et le manque de considération des enseignants de la part des autorités et de la société en général » ; « Les effectifs pléthoriques et la correction fatiguent vraiment certains collègues. » ; « Les conditions de travail exécrales des enseignants et le manque de considération envers les enseignants » ; « Il y a trop d'injustice dans le traitement salarial entre les cycles (primaire, moyen, secondaire) et les enseignants de l'élémentaire sont mal payés et sont surchargés » ; « Manque de respect des autorités et des populations envers les enseignants et la stigmatisation des enseignants de l'élémentaire ».

Les enseignants interrogés qui ont indiqué ces autres facteurs, sont à 55,19% d'accord sur le fait que ces autres facteurs potentiels leur inciteraient à quitter la profession enseignante (dont 27,04% en accord et 28,15% en accord total) (Tableau 49).

Tableau 49 : Répartition des enseignants indiquant " cet autre facteur qu'ils jugent nécessaire et qui n'est pas cité ici " comme un facteur potentiel qui leur inciterait à quitter la profession enseignante dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
Tout à fait d'accord	76	28,15
D'accord	73	27,04
Ni d'accord ni en désaccord	4	1,48
Pas d'accord	16	5,93
Pas du tout d'accord	14	5,19
Non réponse	87	32,22
Total général	270	100

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

De façon générale, presque tous les pays dans le monde sont actuellement confrontés à des problèmes d'équité dans l'affectation des personnels enseignants (entre les différentes régions géographiques, et/ou les types d'écoles), et un manque d'optimisation dans leur utilisation. Ainsi on note que l'absentéisme, la mauvaise utilisation et le manque de moral et de dévouement des enseignants constituent des phénomènes très répandus qui n'engendrent pas seulement un gaspillage des moyens mais affectent aussi en dernière instance la qualité et les résultats des processus d'apprentissage (UNESCO, 2015).

De nombreux défis se posent donc, allant du recrutement jusqu'au développement professionnel des enseignants en passant par leur allocation et utilisation optimales et un système de carrière et de récompenses à effet incitatif. La gestion adéquate des enseignants est par conséquent complexe. De plus, elle ne peut pas seulement s'occuper du présent. Elle doit aussi prévoir les conséquences de choix politiques concernant les enseignants sur l'offre et la qualité de l'enseignement.

3.7. Synthèse des points de vue des participants sur les facteurs qui leur inciteraient à quitter le métier

Les résultats de cette enquête suggèrent que l'argent est le facteur le plus influent de l'attrition des enseignants. Outre le revenu et le départ pour élever une famille, la direction de l'école peut avoir un impact sur les facteurs énumérés ci-dessus comme influençant la décision des répondants de quitter la classe. Les problèmes de discipline avec les élèves sont généralement à l'échelle de l'école. Par conséquent, le leadership au sein de l'école peut créer une atmosphère qui favorise la prévention, l'arrêt et le soutien d'un enseignant qui éprouve des problèmes de discipline. Si les problèmes sont uniques à un enseignant, l'administration et/ou le mentor peut fournir des conseils à cet enseignant pour qu'il apprenne à faire face au comportement des élèves, en particulier

si l'enseignant est nouveau dans la profession. De même, l'administration peut donner le ton du travail avec les parents et apporter un soutien aux enseignants rencontrant des problèmes avec les parents.

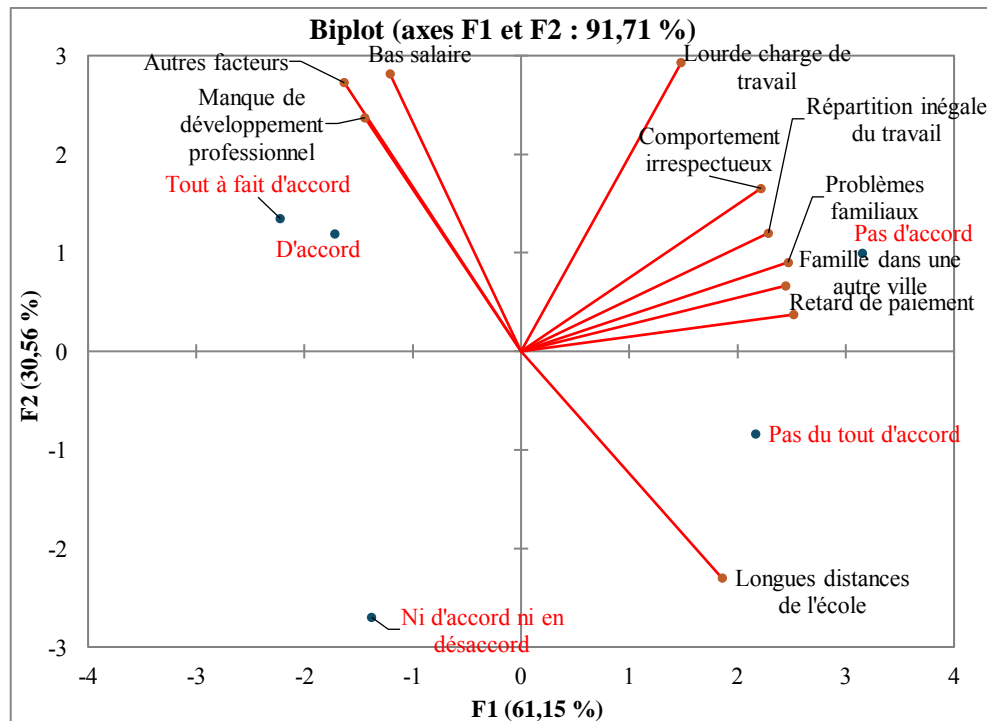


Figure 6 : Matrice des coefficients de corrélation entre les facteurs potentiels qui inciteraient à quitter la profession enseignante dans l'échantillon
Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

La Figure 6 effectuée avec une analyse en composantes principales (ACP) donne la matrice de corrélations entre les facteurs potentiels qui inciteraient à quitter la profession enseignante dans l'échantillon. Si les modalités « Pas du tout d'accord » et « Pas d'accord » sont corrélées positivement à l'axe F1, en revanche, les modalités « D'accord » et « Tout à fait d'accord » sont corrélées à l'axe F2. Pour la liste des facteurs potentiels qui inciteraient à quitter la profession enseignante, trois groupes se distinguent à partir de la Classification Ascendante Hiérarchique (CAH) : Le groupe 1 est constitué de trois facteurs (Bas salaire ; Manque de développement professionnel ; Autres facteurs) qui sont non seulement associés entre eux (Tableau 50), mais ils sont corrélés avec l'accord des répondants. Le groupe 2 est constitué de cinq facteurs (Famille dans une autre ville ; Répartition inégale du travail ; Lourde charge de travail ; Retard de paiement ; Problèmes familiaux) qui sont non seulement associés entre eux, mais ils sont corrélés avec le désaccord des répondants. Quant au troisième groupe, il y a qu'un seul facteur (Longues distances de l'école) et celui-ci n'est ni corrélé à l'axe 1, ni corrélé à l'axe 2, mais semble s'associer avec la modalité « Pas du tout d'accord ». Ainsi les enseignants ont plus tendance à quitter la fonction pour des facteurs péculniaires comme le bas salaire et le manque de développement professionnel, que pour d'autres facteurs énumérés comme la répartition inégale du travail, la lourde charge de travail, le retard de paiement et les problèmes familiaux.

Tableau 50 : Matrice de proximité (Coefficient de corrélation de Pearson) entre les facteurs potentiels qui inciteraient à quitter la profession enseignante dans l'échantillon

	Bas salaire	Manque de développement professionnel	Autres facteurs	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
Bas salaire	1									
Manque de développement professionnel	0,622	1								
Autres facteurs	0,875	0,777	1							
Lourde charge de travail	0,331	0,268	0,214	1						
Comportement irrespectueux	-0,072	-0,255	-0,166	0,837	1					
Répartition inégale du travail	-0,236	-0,124	-0,366	0,821	0,866	1				
Famille dans une autre ville	-0,251	-0,539	-0,429	0,662	0,944	0,827	1			
Retard de paiement	-0,364	-0,558	-0,516	0,625	0,926	0,856	0,991	1		
Problèmes familiaux	-0,246	-0,339	-0,448	0,768	0,911	0,964	0,935	0,947	1	
Longues distances de l'école	-0,818	-0,723	-0,985	-0,059	0,274	0,502	0,517	0,600	0,573	1

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

Le Tableau 50 indique la corrélation positive entre les éléments d'un même groupe (dans le groupe 1, $r = 0,62$ entre "Bas salaire" et "Manque de développement professionnel") et leur corrélation négative avec les éléments appartenant à d'autres groupes (entre les groupes 1 et 3, $r = -0,53$ entre "Bas salaire" et "Longues distances de l'école"). Par comparaison entre les éléments du groupe 1 comme le « Bas salaire » et les éléments du groupe 3 comme les « Longues distances de l'école », le test T de Student montre une différence non significative ($t = 24,580$ et $p\text{-value} < 0,057$ pour un niveau de confiance de 95%) par rapport aux répondants qui sont en accord et en accord total pour ces facteurs potentiels qui leur inciteraient à quitter la profession enseignante. Entre les éléments du groupe 1 comme le « Manque de développement professionnel » et les éléments du groupe 2 comme les « Problèmes familiaux », le test T de Student montre cette fois-ci une différence significative ($t = 14,445$ et $p\text{-value} < 0,020$ pour un niveau de confiance de 95%).

Chapitre 4 : Facteurs ayant poussé des enseignants à quitter le métier d'enseignement

Afin d'obtenir des données impartiales et de résumer certains des principaux facteurs d'attrition des enseignants, nous avons demandé aux enseignants actuels et aux anciens enseignants si, au cours de leur mandat, ils avaient connu des collègues enseignants qui avaient quitté la profession enseignante, ainsi que les raisons de leur Départ. Nous avons trouvé que poser des questions sur leurs collègues était une approche très efficace pour découvrir les raisons réelles du départ par rapport à demander aux enseignants eux-mêmes de répondre à la même question. Les réponses de type « Pas d'accord » incluent quelque peu « Pas du tout d'accord ». Les réponses neutres incluent « Ni d'accord ni en désaccord ». Les réponses de type « D'accord » incluent « Tout à fait d'accord », avec la réponse d'accord qui renvoie à un facteur important et la réponse fortement d'accord qui renvoie à un facteur très important.

Pour chaque rubrique, nous analysons les facteurs ayant poussé des enseignants à quitter le métier d'enseignement d'abord selon les enseignants toujours en fonction et ensuite selon les anciens enseignants qui ont abandonnés et se sont convertis dans d'autres métier.

4.1. Facteurs ayant poussé des enseignants à quitter le métier d'enseignement selon les enseignants toujours en fonction

Sur l'échantillon, 86,67% des enseignants interrogés et qui sont en fonction, ont témoigné être au courant de leurs collègues enseignants qui ont quitté le métier d'enseignant (Tableau 51). Les raisons de leur démission de la fonction enseignante, selon les enseignants interrogés, sont multiples et diverses.

Tableau 51 : Répartition des enseignants ayant témoigné (ou ayant été au courant) de collègues enseignants qui ont quitté le métier d'enseignant dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
Oui	234	86,67
Non	36	13,33
Total général	270	100

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

4.1.1. Déploiement inefficace (éloignement de l'école)

Les résultats du Tableau 52 révèlent que, selon 50% des enseignants interrogés, le déploiement a été le facteur qui a poussé les anciens enseignants à quitter la profession (avec 34,44 % qui l'ont désigné comme un facteur important et 15,56% comme un facteur très important d'attrition). En retour, 33,34% des répondants ne sont pas d'accord (avec 18,15% de désaccord et 15,19% de désaccord total) pour considérer ce facteur comme ayant poussé ces anciens enseignants à quitter la profession, le reste de l'échantillon étant indécis par rapport à la question.

Tableau 52 : Répartition des enseignants indiquant " le Déploiement d'enseignants dans des écoles éloignées d'autres zones " comme un facteur qui les a poussés à quitter la profession enseignante dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
Tout à fait d'accord	42	15,56
D'accord	93	34,44
Ni d'accord ni en désaccord	39	14,44
Pas d'accord	49	18,15
Pas du tout d'accord	41	15,19
Non réponse	6	2,22
Total général	270	100

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

La longue distance entre l'école et le domicile des enseignants dans la zone et le manque de transport ont entraîné également le départ d'enseignant (Tableau 53). En effet, 28,15% des enseignants interrogés ont indiqué la longue distance entre l'école et le domicile comme un facteur ayant poussé les anciens enseignants à quitter la profession (avec 19,63 % qui l'ont désigné comme un facteur important et 8,52% comme un facteur très important d'attrition), bien que 54,07% des répondants ne soient pas d'accord (avec 31,11% de désaccord et 22,96% de désaccord total) pour considérer ce facteur comme ayant poussé ces anciens enseignants à quitter la profession.

Tableau 53 : Répartition des enseignants indiquant " la Longue distance entre l'école et le domicile des enseignants dans la zone et le manque de transport " comme un facteur qui les a poussés à quitter la profession enseignante dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
Tout à fait d'accord	23	8,52
D'accord	53	19,63
Ni d'accord ni en désaccord	41	15,19
Pas d'accord	84	31,11
Pas du tout d'accord	62	22,96
Non réponse	7	2,59
Total général	270	100

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

4.1.2. Charge de travail lourde, répartition inégale du travail et corruption administrative

De même, les résultats présentés dans les Tableau 54 et Tableau 55 indiquent que des 47,03% et 39,63% des enseignants interrogés considéraient respectivement la lourde charge de travail (en enseignement et en administration) et la répartition inégale du travail (ou le déficit de management des chefs d'établissement) comme un facteur ayant poussé les anciens enseignants à quitter la profession. Si pour la lourde charge de travail, 24,81 % l'ont désigné comme un facteur important et 22,22% comme un facteur très important d'attrition, pour la répartition inégale du travail, 25,19 % l'ont désigné comme un facteur important et 14,44% comme un facteur très important d'attrition.

Tableau 54 : Répartition des enseignants indiquant " La Lourde charge de travail d'enseignement et d'administration " comme un facteur qui les a poussés à quitter la profession enseignante dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
Tout à fait d'accord	60	22,22
D'accord	67	24,81
Ni d'accord ni en désaccord	23	8,52
Pas d'accord	74	27,41
Pas du tout d'accord	40	14,81
Non réponse	6	2,22
Total général	270	100

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

Tableau 55 : Répartition des enseignants indiquant " La Répartition inégale du travail ou le déficit de management de leur chef d'établissement " comme un facteur qui les a poussés à quitter la profession enseignante dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
Tout à fait d'accord	39	14,44
D'accord	68	25,19
Ni d'accord ni en désaccord	25	9,26
Pas d'accord	86	31,85
Pas du tout d'accord	46	17,04
Non réponse	6	2,22
Total général	270	100

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

4.1.3. Bas salaires et autres avantages

Les résultats du Tableau 56 montrent que de tous les facteurs ayant poussé des enseignants à quitter la fonction, le très bas salaire des enseignants occupe la première place. En effet, 76,29 % des répondants ont indiqué le salaire très bas des enseignants (avec 33,7 % l'ayant désigné comme un facteur important et 42,59% comme un facteur très important) comme un facteur ayant poussé les anciens enseignants à quitter la profession. Par contre, seuls 27,04 % des enseignants interrogés considèrent le retard de paiement du salaire (avec 17,78 % l'ayant désigné comme un facteur important et 9,26% comme un facteur très important) comme un facteur ayant poussé les anciens enseignants à quitter la profession (Tableau 57).

Tableau 56 : Répartition des enseignants indiquant " Le bas salaire des enseignants " comme un facteur qui les a poussés à quitter la profession enseignante dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
Tout à fait d'accord	115	42,59
D'accord	91	33,7
Ni d'accord ni en désaccord	23	8,52
Pas d'accord	18	6,67
Pas du tout d'accord	17	6,3
Non réponse	6	2,22
Total général	270	98

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

Tableau 57 : Répartition des enseignants indiquant " Le paiement tardif de leur salaire " comme un facteur qui les a poussés à quitter la profession enseignante dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
Tout à fait d'accord	25	9,26
D'accord	48	17,78
Ni d'accord ni en désaccord	33	12,22
Pas d'accord	78	28,89
Pas du tout d'accord	79	29,26
Non réponse	7	2,59
Total général	270	100

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

4.1.4. Manque de programmes de développement professionnel

Comme le montre le Tableau 58, 74,44% des enseignants interrogés considéraient les problèmes d'enseignement dus au manque d'opportunités de développement professionnel pour les enseignants comme un facteur ayant poussé les anciens enseignants à quitter la profession, avec 21,85% de ces enseignants qui considèrent une telle déficience comme une raison très importante et 52,59% comme une raison importante dans le départ.

Tableau 58 : Répartition des enseignants indiquant " les Problèmes d'enseignement dus au manque d'opportunités de développement professionnel pour les enseignants " comme un facteur qui les a poussés à quitter la profession enseignante dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
Tout à fait d'accord	59	21,85
D'accord	142	52,59
Ni d'accord ni en désaccord	30	11,11
Pas d'accord	21	7,78
Pas du tout d'accord	12	4,44
Non réponse	6	2,22
Total général	270	100

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

4.1.5. Facteurs sociaux influant sur l'attrition des enseignants

Le Tableau 59 montre que plus du quart (25,93 %) des enseignants interrogés considéraient les problèmes familiaux (éducation des enfants et/ou restriction familiale, en particulier pour les enseignantes) comme un facteur ayant poussé les anciens enseignants à quitter la profession. Sur ce, 8,52% des répondants considéraient les problèmes familiaux comme un facteur très important de démission et 17,52% comme un facteur important.

Tableau 59 : Répartition des enseignants indiquant " les Problèmes familiaux (éducation des enfants et/ou restriction familiale, en particulier pour les enseignantes) " comme un facteur qui les a poussés à quitter la profession enseignante dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
Tout à fait d'accord	23	8,52
D'accord	47	17,41
Ni d'accord ni en désaccord	46	17,04
Pas d'accord	90	33,33
Pas du tout d'accord	58	21,48
Non réponse	6	2,22
Total général	270	100

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

4.1.6. Autres facteurs ayant poussé des enseignants à quitter la profession

Au-delà des facteurs indiqués sur le questionnaire, les enseignants interrogés ont indiqué plusieurs autres ayant poussé les anciens enseignants à quitter la profession (Tableau 60) et dont l'occurrence des termes utilisés est indiquée en nuage de mots. Les facteurs les plus cités sont entre autres l'émigration, les détachements administratifs, les lenteurs administratives, le manque de considération, les problèmes de santé, l'admission à un concours, les nominations politiques, la pression sociale et familiale, les mauvaises conditions de travail, le désintérêt manifeste de continuer dans le métier, le stress, la discrimination des enseignants, le manque d'opportunités, les problèmes d'avancements et l'insécurité.

Tableau 60 : Synthèse des autres facteurs qu'ils jugent nécessaire et qui ne sont pas cités ici " comme facteurs qui les ont poussés à quitter la profession enseignante dans l'échantillon

Émigration	<p>Nuage de mots construit à partir de l'occurrence des termes utilisés</p>
Détachement administrative	
Lentéurs administratives	
Manque de Considération	
Santé	
Admission à un concours	
Nominations politiques	
Pression sociale et familiale	
Mauvaises conditions de travail	
Désintérêt du métier	
Stress	
Discrimination des fonctionnaires	
Manque d'opportunités	
Problèmes d'avancements	
Insécurité	

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

Quelques extraits des propos des enseignants interrogés permettent d'illustrer cette multiplicité des facteurs ayant poussé d'anciens enseignants à quitter la profession: « La considération de l'enseignement comme un tremplin et non comme une vocation » ; « Certains ont quitté l'enseignement car ils estiment que c'est un métier qui n'était pas valorisé » ; « Les problèmes économiques, la possibilité de se réaliser beaucoup plus vite économique dans d'autres domaines autres que l'enseignement » ; « Les problèmes liés aux avancements dans les carrières » ; « Les opportunités de pouvoir voyager à l'étranger » ; « Les lenteurs administratives dans le traitement des dossiers des enseignants » ; « Le non-respect des accords signés par l'Etat du Sénégal » ; « Les mauvaises conditions de travail, surtout dans les abris provisoires » ; « Les détachements dans d'autres secteurs d'activités ou services » ; « Le contenu du programme d'enseignement non conforme à nos réalités socio-culturelles » ; « Les exigences de l'enseignement et la pression familiale » ; « Le mythe du monde européen a poussé certains enseignants à émigrer, et cela pour une raison économique » ; « L'insuffisance du salaire et la lourde charge du travail pour les bivalents »...

Les enseignants interrogés qui ont indiqué ces autres facteurs, sont à 59,63% d'accord sur le fait que ces autres facteurs ont poussé les anciens enseignants à quitter la profession (dont 32,22% en accord et 27,41% en accord total) (Tableau 61).

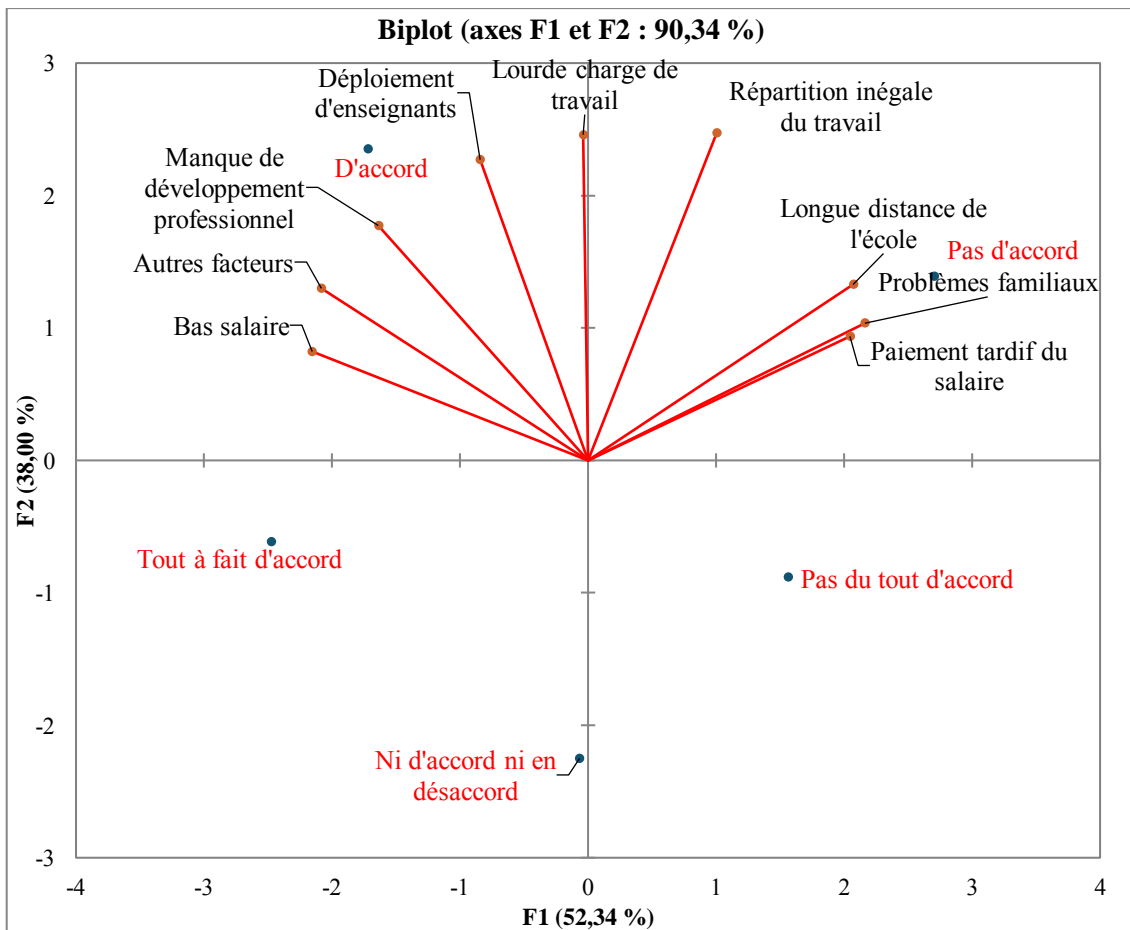
Tableau 61 : Répartition des enseignants indiquant " cet autre facteur qu'ils jugent nécessaire et qui n'est pas cité ici " comme un facteur potentiel qui les a poussés à quitter la profession enseignante dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
Tout à fait d'accord	74	27,41
D'accord	87	32,22
Ni d'accord ni en désaccord	11	4,07
Pas d'accord	7	2,59
Pas du tout d'accord	10	3,7
Non réponse	81	30,00
Total général	270	100

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

4.1.7. Synthèse des points de vue des participants sur les facteurs qui incitent leurs collègues enseignants à quitter le métier

La Figure 7 effectuée avec une analyse en composantes principales (ACP) donne la matrice de corrélations entre facteurs qui ont poussé des enseignants à quitter la profession enseignante. Si les modalités « Pas du tout d'accord » et « Pas d'accord » sont corrélées positivement à l'axe F1, en revanche, seulement la modalité « D'accord » est corrélée à l'axe F2. Pour la liste des facteurs qui ont poussé des enseignants à quitter la profession, trois groupes se distinguent à partir de la Classification Ascendante Hiérarchique (CAH) : Le groupe 1 est constitué de trois facteurs (Bas salaire ; Manque de développement professionnel ; Autres facteurs) qui sont non seulement associés entre eux (Tableau 62), mais ils sont corrélés avec l'accord des répondants. Le groupe 2 est constitué de trois facteurs (Longue distance de l'école ; Paiement tardif du salaire ; Problèmes familiaux) qui sont non seulement associées entre eux, mais ils sont corrélés avec le désaccord des répondants. Pour le 3e groupe composé de 3 facteurs aussi (Déploiement d'enseignants ; Lourde charge de travail ; Répartition inégale du travail), il est corrélé à l'axe 2, mais est à cheval entre les modalités « D'accord » et « En désaccord ». Ainsi les enseignants ont plus tendance à quitter la fonction pour des facteurs comme le bas salaire et le manque de développement professionnel, la lourde charge de travail, que pour d'autres facteurs énumérés comme la répartition inégale du travail, les longues distances entre l'école et le domicile, le retard de paiement et les problèmes familiaux.



*Figure 7 : Matrice des coefficients de corrélation entre les facteurs qui ont poussé des enseignants à quitter la profession enseignante dans l'échantillon
Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022*

Le Tableau 62 indique la corrélation positive entre les éléments d'un même groupe (dans le groupe 1, $r = 0,71$ entre "Bas salaire" et "Manque de développement professionnel") et leur corrélation négative avec les éléments appartenant à d'autres groupes (entre les groupes 1 et 2, $r = -0,68$ entre "Bas salaire" et "Longues distances de l'école"). En termes de comparaison entre les éléments du groupe 1 comme le « Bas salaire » et les éléments du groupe 2 comme les « Longues distances de l'école », le test T de Student montre une différence non significative ($t = 24,070$ et $p\text{-value} < 0,077$ pour un niveau de confiance de 95%) par rapport aux répondants qui sont en accord et en accord total pour ces facteurs qui ont poussé des enseignants à quitter la profession enseignante. Entre les éléments du groupe 1 comme le « Manque de développement professionnel » et les éléments du groupe 3 comme les « Lourde charge de travail », le test T de Student montre toujours une différence significative ($t = 13,705$ et $p\text{-value} < 0,468$ pour un niveau de confiance de 95%).

Tableau 62 : Matrice de proximité (Coefficient de corrélation de Pearson) entre les facteurs qui ont poussé des enseignants à quitter la profession enseignante dans l'échantillon

	Bas salaire	Manque de développement professionnel	Autres facteurs	Déploiement d'enseignants	Lourde charge de travail	Répartition inégale du travail	Longue distance de l'école	Problèmes familiaux	Paiement tardif du salaire
Bas salaire	1								
Manque de développement professionnel	0,713	1							
Autres facteurs	0,954	0,883	1						
Déploiement d'enseignants	0,430	0,920	0,671	1					
Lourde charge de travail	0,409	0,415	0,444	0,511	1				
Répartition inégale du travail	-0,080	0,220	0,042	0,498	0,856	1			
Longue distance de l'école	-0,683	-0,262	-0,549	0,128	0,357	0,776	1		
Problèmes familiaux	-0,737	-0,376	-0,645	-0,009	0,307	0,725	0,977	1	
Paiement tardif du salaire	-0,671	-0,381	-0,563	-0,010	0,248	0,627	0,913	0,845	1

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

4.2. Facteurs ayant poussé des enseignants à quitter le métier d'enseignement selon les anciens enseignants

Au-delà de la perception des enseignants en fonction sur les facteurs qui ont poussé leurs collègues à quitter la fonction, nous avons interrogé d'anciens enseignants (n=10) sur les facteurs qui les ont poussés à quitter la fonction.

4.2.1. Facteurs qui les ont poussés à quitter la profession enseignante

Le Tableau 63 donne la répartition des dix anciens enseignants par rapport aux facteurs qui les ont poussés à quitter la profession enseignante. Son analyse montre que le manque de développement professionnel avec un pourcentage de 91,7% des répondants et le bas salaire des enseignants avec 66,7% arrivent en tête, suivis de la lourde charge de travail d'enseignement, de la répartition inégale du travail et des

problèmes familiaux (y compris l'éducation des enfants) avec 50% pour chacun, du comportement irrespectueux de certains élèves et/ou de leurs Parents avec 33,3%, des longue distances entre l'école et le domicile avec 30% et du déploiement dans d'autres zones éloignées de son domicile avec 16,7, le retard de paiement du salaire n'étant pas cité.

Tableau 63 : Répartition des anciens enseignants par rapport aux facteurs qui les ont poussés à quitter la profession enseignante dans l'échantillon

Modalités	Pas du tout d'accord		Pas d'accord		Ni d'accord ni en désaccord		D'accord		Tout à fait d'accord		Total	
	Fréq.	%	Fréq.	%	Fréq.	%	Fréq.	%	Fréq.	%	Fréq.	%
Bas salaire des enseignants	0	0,0	1	8,3	3	25,0	4	33,3	4	33,3	12	100
Longue distance entre l'école et le domicile	4	33,3	5	41,7	1	8,3	2	16,7	0	0,0	12	100
Déploiement dans d'autres zones	4	33,3	4	33,3	3	25,0	1	8,3	0	0,0	12	100
Manque de développement professionnel	1	8,3	0	0,0	0	0,0	7	58,3	4	33,3	12	100
Répartition inégale du travail	2	16,7	3	25,0	1	8,3	3	25,0	3	25,0	12	100
Lourde charge de travail d'enseignement	0	0,0	4	33,3	2	16,7	4	33,3	2	16,7	12	100
Retard de paiement du salaire	4	33,3	8	66,7	0	0,0	0	0,0	0	0,0	12	100
Comportement irrespectueux de certains élèves et/ou de leurs Parents	2	16,7	6	50,0	0	0,0	4	33,3	0	0,0	12	100
Problèmes familiaux (y compris l'éducation des enfants)	1	8,3	4	33,3	1	8,3	2	16,7	4	33,3	12	100

Au-delà de ces facteurs, ces anciens enseignants ont indiqué d'autres comme faisant partis de ceux qui les ont poussés à abandonner comme le manque d'épanouissement dans le métier et les conditions de travail difficiles des enseignants et du personnel administratif. Ainsi, Monsieur A Dia, un ancien enseignant devenu Directeur du Service

Régional d'Assainissement de Matam a indiqué en ces termes : « J'ai été censeur des études pendant trois 3 ans sans bureau et je squattais des salles des classes. ». Un autre s'y ajoute avec : « La démission des parents des parents dans la prise en charge des préoccupations des enfants à la maison en termes d'éducation, d'encadrement, de suivi et évaluation des apprentissages. Toute la charge de travail est laissée à l'enseignant lui seul. » (Indique Monsieur D Mbow, un ancien enseignant qui est aujourd'hui en formation à l'Ecole Nationale d'Administration). La faiblesse des revenus est aussi une source d'attrition des enseignants : « La principale raison pour laquelle j'ai quitté la profession enseignante était la faiblesse des revenus et le bas salaire. Aujourd'hui, je deviens greffière avec comme avantage d'avoir la possibilité d'avoir d'autres sources de revenus différentes du salaire. » (Indique Me F. N. Sarr, ancienne enseignante et actuellement greffière).

La médiocrité des infrastructures a considérablement incité les participants à quitter l'enseignement (Wangchuk et Dorji, 2020). Ce capital, selon certains anciens enseignants, comprenait des structures physiques telles que des bâtiments scolaires, des terrains de jeux, des logements pour le personnel et des salles de bibliothèque. Parce que la plupart des participants étaient d'anciens enseignants des écoles primaires et moyen-secondaires, leurs écoles étaient celles qui manquaient cruellement d'infrastructures de qualité. Il était trop difficile pour eux d'enseigner à des élèves dans ces classes pauvres. Principalement, le manque de logements convenables, des salles de classe médiocres et l'absence ou le manque d'installations sportives ont été les raisons qui ont conduit à leurs démissions en raison d'un « continuel » inconforts physiques et revers émotionnels.

4.2.2. Nouvelle activité et avantages par rapport à l'enseignement

Le Tableau 64 donne la répartition des anciens enseignants par rapport à leur nouvelle activité et les avantages de ces activités par rapport à l'enseignement dans l'échantillon. Nous pouvons constater que la plupart des anciens enseignants qui ont quitté la fonction sont devenus des expatriés qui vivent maintenant et travaillent des pays développés comme la France, les Etats-Unis, la Belgique, le Canada, l'Espagne...

Tableau 64 : Répartition des anciens enseignants par rapport à leur nouvelle activité et les avantages par rapport à l'enseignement dans l'échantillon

N	Sexe	Activité	Pays	Synthèse des avantages cités
1	M	Transport, animateur social	Etats-Unis	Je gagne bien ma vie, avec un très bon salaire
2	M	Technicien dans les réseaux de communication	Belgique	La mobilité est facile et je suis bien payé
3	M	Informaticien	France	Le salaire est bon et je parviens à régler les problèmes familiaux au Sénégal
4	M	Environnementaliste, chef de division régionale	Sénégal	En plus des avantages pécuniaires, il y a plus de concertation dans les affectations. De plus, il y a plus d'opportunités : renforcement de capacité à travers des ateliers et des formations de courtes durées (au Sénégal et à l'étranger)
5	M	Enseignant à l'étranger	Canada	Il y a plus de valorisation, l'avancement est automatique, les classes sont réduites, la formation est courante et il y a des journées pédagogiques pour harmoniser les apprentissages
6	M	Transport, secteur privé	Etats-Unis	J'ai un très bon salaire, avec des avantages médicaux, et j'ai la possibilité d'être actionnaire
7	M	Businessman	Sénégal	Je gagne plus d'argent, et en plus, personne ne me commande
8	M	Stagiaire à l'Ecole Normale d'Administration	Sénégal	J'ai pu élargir mon champ de connaissances et compétences dans le cadre de la formation à l'école nationale d'administration pour servir dans l'administration
9	F	Greffière dans la justice	Sénégal	Avec ce métier, j'ai une autre source de revenus autre que le salaire
10	F	Détachée au niveau central dans la gestion de la Santé à l'école	Sénégal	J'ai plus de responsabilités et j'ai la possibilité de visiter l'intérieur du pays
11	F	Ménage et commerce	Congo	Je vis avec mon mari, je fais du commerce et j'ai moins de difficultés
12	F	Agrobusiness	Espagne	J'ai un bon salaire, j'arrive à régler mes problèmes et à aider beaucoup de personnes

Si certains anciens enseignants peuvent continuer dans la fonction dans leur pays d'accueil, d'autres vont verser dans d'autres types de fonction qui ne sont pas forcément liés à l'enseignement. Ceux qui quittent la fonction et restent au Sénégal vont essayer d'exercer des métiers plus valorisant que celui de l'enseignement. Ces anciens enseignants ont indiqué que leur nouvelle fonction renferme plus d'avantages pécuniaires et non pécuniaires comparé au métier d'enseignement. Quelques propos de ces anciens enseignants interrogés restent illustratifs : « Je gagne bien ma vie, avec un très bon salaire » ; « La mobilité est facile et je suis bien payé » ; « Le salaire est bon et je parviens à régler les problèmes familiaux au Sénégal » ; « Avec mon nouveau métier, j'ai une autre source de revenus différent du salaire » ; « J'ai plus de responsabilités et j'ai la possibilité de visiter l'intérieur du pays » ; « En plus des avantages pécuniaires, il y a plus de concertation dans les affectations, plus d'opportunités, de renforcement de capacité à travers des ateliers et des formations de courtes durées (au Sénégal et à l'étranger) » ; « J'ai un très bon salaire, avec des avantages médicaux et j'ai la possibilité d'être actionnaire » ; « Je gagne plus d'argent, et en plus, personne ne me commande » ; « J'ai pu élargir mon champ de connaissances et de compétences dans le cadre de la formation à l'école nationale d'administration pour servir dans l'administration » ; « J'ai un bon salaire, j'arrive à régler mes problèmes et à aider beaucoup de personnes ». Ceux qui continuent avec la fonction mais dans les pays développés y ont indiqué des conditions d'enseignement meilleures : « Il y a plus de valorisation, l'avancement est automatique, les classes sont réduites, la formation est courante et il y a des journées pédagogiques pour harmoniser les apprentissages ». Parmi les femmes interrogées et qui ont abandonné, certaines l'ont fait pour être près de leur mari et s'occuper des problèmes familiaux : « Je vis avec mon mari, je fais du commerce et j'ai moins de difficultés ».

4.2.3. Quelles recommandations par rapport à l'enseignement

Les anciens enseignants interrogés ont indiqué un certain nombre de recommandations pour lutter contre le phénomène de l'attrition. Face aux multiples facteurs d'attrition, il faudra « Renforcer les capacités des enseignants craie en main et à valoriser socialement l'enseignement qui est considéré comme une fonction pour les ratés par beaucoup de nos compatriotes » ; « Valoriser le coté sociale, accompagner les professeurs en difficulté, bien écouter et payer les enseignants » ; « Revoir le volume horaire et bien payer les enseignants » ; « Repenser l'école et discuter avec tout le monde » ; « Assoir un enseignement adapté à nos cultures et traditions » ; « Amélioration des conditions de travail des enseignants et du personnel administratif ; Réduction des effectifs ; Créer des primes pour ceux qui sont dans les zones périphériques ; Doter les chefs d'établissement de véhicule de fonction » ; « Favoriser une école inclusive. Autrement dit, impliquer les enseignants, les élèves, l'administration et les gouvernants dans le fonctionnement » ; « Revoir le programme qui très lourd et faciliter l'octroi de bourses » ; « Considérer davantage les enseignants ».

Des anciens participants qui ont été affectés par les styles de leadership défavorable pendant leur mandat dans les écoles, ont fortement suggéré un changement radical dans les procédures de sélection des dirigeants. En effet, ils ont recommandé de choisir des

personnes motivantes, visionnaires et industrieuses comme directeurs ou directeurs adjoints si le ministère souhaite conserver les enseignants. Un autre participant s'est exclamé : « Si nous ne sélectionnons pas équitablement des candidats engagés et compétents, nous ne pourrons pas apporter de changements dans le système scolaire. Honnêtement, si je devais retourner à l'école, je souhaiterais avoir un leader qui dirige, pas un qui commande et contrôle. Les premiers apporteront motivation, énergie, synergie et proactivité dans une communauté d'enseignants tandis que les seconds détruiront simplement et finiront par tuer l'esprit de travail de ces bons ».

Ces résultats confirment qu'il existe d'importantes divergences dans les croyances des différents intervenants concernant la question de l'attrition des enseignants. De plus, ces résultats servent à souligner le fait qu'il existe de nombreux facteurs (par exemple, les conditions de travail des enseignants) au-delà des salaires des enseignants qui jouent un rôle majeur dans la décision complexe que les enseignants prennent de rester ou de quitter leur poste d'enseignant. De plus, ces facteurs semblent fonctionner ensemble de manière complexe qui n'est pas toujours immédiatement apparente, indiquant ainsi l'importance pour les acteurs du système éducatif d'employer une approche à plusieurs volets pour résoudre le problème de l'attrition.

Chapitre 5 : Métiers alternatifs au métier d'enseignant

Afin de connaître quelques-unes des principales alternatives de carrière possibles pour les enseignants qui quittent leur profession, nous avons demandé à tous les participants d'indiquer toutes les alternatives possibles dans des questionnaires d'enquête à l'aide d'échelles de type 4 Point-Likert (principalement, parfois, rarement et jamais) pour chaque réponse. Cela permet de recommander des stratégies de lutte contre le phénomène d'attrition des enseignants. Les résultats montrent que les enseignants partent vers diverses autres professions dans les secteurs public et privé et/ou quittent l'enseignement et restent à la maison (dans le cas des enseignantes). Quelles que soient les raisons qui les poussent à envisager un changement, il existe de nombreux emplois alternatifs pour les enseignants.

Dans de nombreux pays, l'enseignement est considéré comme un métier de dernier recours et il est moins valorisé que d'autres professions exigeant un niveau d'études similaire, ce qui rend le recrutement et la rétention de candidats de qualité particulièrement difficiles. Les jeunes enseignants quittent souvent la profession au bout de quelques années seulement pour se réorienter dans d'autres domaines offrant de meilleures rémunérations ou plus de prestige (IBF International Consulting, 2013). Ces représentations peuvent évoluer grâce au renforcement des mesures d'incitation pour attirer et conserver des enseignants mieux qualifiés, mais cela peut prendre du temps et nécessite des efforts constants (Banque mondiale, 2018).

L'épuisement professionnel des enseignants est un phénomène très réel, poussant de nombreux enseignants à quitter la profession chaque année, mais en emmenant avec eux des compétences acquises dans les programmes d'études en éducation et au travail qui peuvent être transférées vers d'autres carrières. Qu'il s'agisse de jouer un rôle vital dans le développement des jeunes esprits ou de façonner la prochaine génération de professionnels, les avantages de l'enseignement sont incontestables. Donner de la valeur à l'individu et apportant une richesse de compétences transférables, il peut mener à une carrière éducative satisfaisante. Malgré cela, le rôle d'un enseignant s'accompagne également de nombreuses notes, de directives strictes et de longues heures, ce qui explique toutes les contraintes du métier. Il existe de nombreuses carrières alternatives qui tirent parti des compétences d'un enseignant.

5.1. Travail dans les Organisations non-gouvernementales (ONG)

Pour un certain nombre de raisons, les enseignants choisissent de quitter leur poste d'enseignant et de chercher d'autres carrières. Leurs niveaux élevés d'éducation et les compétences acquises sur le tas constituent une excellente base pour les enseignants qui souhaitent se diversifier et trouver du travail ailleurs. Ainsi, 18,15 % des répondants ont mentionné que les enseignants la plupart du temps quittent pour rejoindre les

organisations non gouvernementales suivis de 43,33% qui indiquent qu'ils partent parfois pour les ONG (contre 18,15% pour rarement et de 20,37% pour jamais) (Tableau 65). Pour ces raisons, les enseignants préfèrent travailler dans des organisations non gouvernementales, même avec les mêmes avantages qu'ils reçoivent de l'enseignement, mais dans un meilleur environnement de travail, avec une charge de travail appropriée et une rémunération ponctuelle (Hassan, 2013). Ces institutions attirent pour la plupart des enseignants pour mettre en œuvre leurs projets de développement, principalement hors du secteur de l'éducation. En outre, le manque d'engagement du gouvernement sénégalais à améliorer les conditions de vie des enseignants pousse également les enseignants à rejoindre les ONG pour des ensembles d'avantages comparativement améliorés. C'est pourquoi, les institutions non gouvernementales sont souvent déconseillées d'éviter d'embaucher des enseignants des écoles publiques pour lutter contre le phénomène de l'attrition.

Tableau 65 : Répartition des enseignants indiquant " Le travail dans les Organisations non-gouvernementales (ONG) " comme un métier alternatif au métier d'enseignant dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
La plupart du temps	49	18,15
Parfois	117	43,33
Rarement	49	18,15
Jamais	55	20,37
Total général	270	100

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

5.2. Travail dans le Secteur privé (entreprise ou privé)

L'autre carrière alternative pour les enseignants est de travailler dans le secteur privé. Les résultats suggèrent que 41,48 % des répondants ont déclaré que les enseignants partent parfois pour le secteur privé, suivis de 16,3 % qui indiquent qu'ils partent le plus souvent pour le secteur privé (contre 27,78% pour rarement et de 14,44% pour jamais) (Tableau 66). De même, à l'expansion des organisations d'aide (ONG), l'économie du pays qui s'était également considérablement améliorée au cours de la dernière décennie, a connu une chute drastique depuis le Covid-19 avec « une inflation en hausse, un taux de change en hausse et des revenus intérieurs en augmentation. Par conséquent, un grand nombre d'enseignants partent soit pour démarrer leur propre petite entreprise, soit pour rejoindre les entreprises du secteur privé, principalement les télécommunications, la logistique et d'autres entreprises et sociétés privées.

Tableau 66 : Répartition des enseignants indiquant " Le travail dans le Secteur privé (entreprise ou privé) " comme un métier alternatif au métier d'enseignant dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
La plupart du temps	44	16,3
Parfois	112	41,48
Rarement	75	27,78
Jamais	39	14,44
Total général	270	100

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

5.3. Enseignement dans les Écoles privées

Comme le montre le Tableau 67 ci-dessus, un taux de réponse de 26,3 % indique que la plupart des enseignants partent ou sont susceptibles de partir la plupart du temps dans les écoles privées (17,78 % indiquant qu'ils partent parfois et 28,52% pour rarement) tandis que 27,41% des répondants ont déclaré qu'ils ne partaient jamais dans les écoles privées de façon permanente parce que les avantages dans les écoles privées ne sont pas meilleurs par rapport aux écoles publiques, c'est-à-dire que les écoles privées ne fournissent pas de prestations de retraite à leurs professeurs. Ces résultats valident la discussion précédente sur la double inscription des enseignants, c'est-à-dire que les enseignants sont employés simultanément par les écoles publiques et privées. Par conséquent, ces enseignants passaient la majeure partie de leur temps d'enseignement dans des écoles privées et/ou d'autres centres d'apprentissage privés pour gagner un revenu supplémentaire par rapport à leur salaire gouvernemental.

Tableau 67 : Répartition des enseignants indiquant " l'Enseignement dans les Écoles privées " comme un métier alternatif au métier d'enseignant dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
La plupart du temps	71	26,3
Parfois	48	17,78
Rarement	77	28,52
Jamais	74	27,41
Total général	270	100

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

5.4. Possibilité de prendre soin des enfants et/ou travaux ménagers

Parmi les enseignants interrogés, 21,11 % ont montré que la plupart du temps des enseignantes quittent leur emploi pour rester à la maison et se consacrer aux travaux ménagers, suivi de 12,22 % pour parfois, de 12,96 % pour rarement et de 53,7% pour jamais (Tableau 68).

Tableau 68 : Répartition des enseignants indiquant " Rester à la maison et prendre soin des enfants et/ou travaux ménagers (surtout pour les enseignantes) " comme un métier alternatif au métier d'enseignant dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
La plupart du temps	57	21,11
Parfois	33	12,22
Rarement	35	12,96
Jamais	145	53,7
Total général	270	100

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

5.5. Poursuite des études supérieures

La poursuite des études supérieures peut également constituer un métier alternatif à l'enseignement. En effet, 21,48 % des réponses indiquent que les enseignants partent la plupart du temps pour poursuivre leurs études supérieures et retournent rarement dans la profession enseignante, surtout les enseignants qui terminent leurs études supérieures (57,41 % indiquant qu'ils partent parfois, 14,07% pour rarement et 7,04% pour jamais). Les personnes ayant des diplômes supérieurs trouvent généralement de meilleurs emplois que de rejoindre leurs écoles. Le taux d'attrition est plus élevé pour les enseignants qui ont terminé leurs études supérieures dans les facultés et collèges de formation des enseignants. Cependant, ils restent dans la profession au moins à la fin de leurs études.

Tableau 69 : Répartition des enseignants indiquant " Poursuivre des études supérieures " comme un métier alternatif au métier d'enseignant dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
La plupart du temps	58	21,48
Parfois	155	57,41
Rarement	38	14,07
Jamais	19	7,04
Total général	270	100

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

5.6. Autres métiers alternatifs au métier d'enseignant

Au-delà des métiers alternatifs au métier d'enseignant indiqués sur le questionnaire, les enseignants interrogés ont indiqué plusieurs autres métiers, non pas de reconversion des enseignants qui quittent le métier, mais de complément au métier d'enseignement (Tableau 70) et dont l'occurrence des termes utilisés est indiquée en nuage de mots. Les métiers ou activités les plus cités que les enseignants pratiquent parallèlement avec leur métier d'enseignant sont entre autres la politique, l'élevage, le commerce, l'agriculture, l'administration publique, l'émigration, la consultance, les charges ménagères, l'entreprise, le business.

Tableau 70 : Synthèse des autres fonctions qu'ils jugent nécessaire et qui ne sont pas citées ici " comme des métiers alternatifs au métier d'enseignant dans l'échantillon

Politique	
Élevage	
Commerce	
Agriculture	
Administration publique	
Émigration	
Consultance	
Ménage	
Entreprise	
Business	

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

Quelques extraits des propos des enseignants interrogés permettent d'illustrer cette multiplicité des activités alternativement pratiquées avec la profession : « S'occuper de mon mari et de mes enfants » ; « Admission aux concours administratifs » ; « Faire une formation professionnelle et être opérationnel après » ; « Dans certaines localités où il y a beaucoup de professeurs qui n'ont que quelques classes, le sous-emploi les pousse à s'occuper ailleurs » ; « Création d'une entreprise et devenir gestionnaire de son entreprise » ; « Dans beaucoup d'écoles maintenant, ce sont les enseignants ou enseignantes qui vendent des articles ». Les enseignants interrogés qui ont indiqué à 16,67% que les enseignants partent la plupart du temps pour ces autres activités ou métiers et 40,74 % pour parfois (Tableau 71).

Tableau 71 : Répartition des enseignants indiquant " cette autre fonction qu'ils jugent nécessaire et qui n'est pas citée ici " comme un métier alternatif au métier d'enseignant dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
La plupart du temps	45	16,67
Parfois	110	40,74
Rarement	26	9,63
Jamais	12	4,44
Non réponse	77	28,52
Total général	270	71

Source : *Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022*

5.7. Synthèse des points de vue des participants sur les métiers alternatifs au métier d'enseignant

La 8 effectuée avec une analyse en composantes principales (ACP) donne la matrice de corrélations entre les métiers alternatifs au métier d'enseignant. Si la modalité « Parfois » est corrélée positivement à l'axe F1, en revanche, les modalités « la plupart du temps », « Rarement » et « Jamais » sont corrélées faiblement aux deux facteurs (1 et 2). Pour la liste des métiers alternatifs au métier d'enseignant, trois groupes se distinguent à partir de la Classification Ascendante Hiérarchique (CAH) : Le groupe 1 est constitué de quatre métiers alternatif (Le travail dans les ONG ; Le travail dans le Secteur privé ; Poursuivre des études supérieures ; Autres métiers alternatifs au métier d'enseignant) qui sont non seulement associés entre eux (Tableau 72), mais ils sont corrélés avec la modalité « Parfois » des répondants. Le groupe 2 est constitué de d'un métier alternatif (l'Enseignement dans les Écoles privées) qui est corrélé avec les modalités « la plupart du temps » et « Rarement » des répondants. Quant au troisième groupe, il y a aussi seul métier alternatif (Rester à la maison et prendre soin des enfants et/ou travaux ménagers) et celui-ci n'est ni corrélé à l'axe 1, ni corrélé à l'axe 2, encore moins aux quatre modalités de réponse. Ainsi les enseignants ont plus tendance à enseigner dans des écoles privées, à poursuivre les études, à travailler dans des ONG et dans le secteur privé.

Le Tableau 72 indique la corrélation positive entre les éléments d'un même groupe (dans le groupe 1, $r = 0,94$ entre " Le travail dans les ONG" et " Poursuivre des études supérieures") et leur corrélation négative avec les éléments appartenant à d'autres groupes (entre les groupes 1 et 2, $r = -0,91$ entre " Le travail dans les ONG" et " l'Enseignement dans les Écoles privées"). En termes de comparaison entre les éléments du groupe 1 comme le « Travail dans les ONG » et les éléments du groupe 2 comme l'« Enseignement dans les Écoles privées», le test T de Student montre une différence non significative ($t = 8,700$ et $p\text{-value} < 0,580$ pour un niveau de confiance de 95%) par rapport aux répondants qui ont désigné ces métiers parfois et pour la plupart du temps comme des métiers alternatifs au métier d'enseignant.

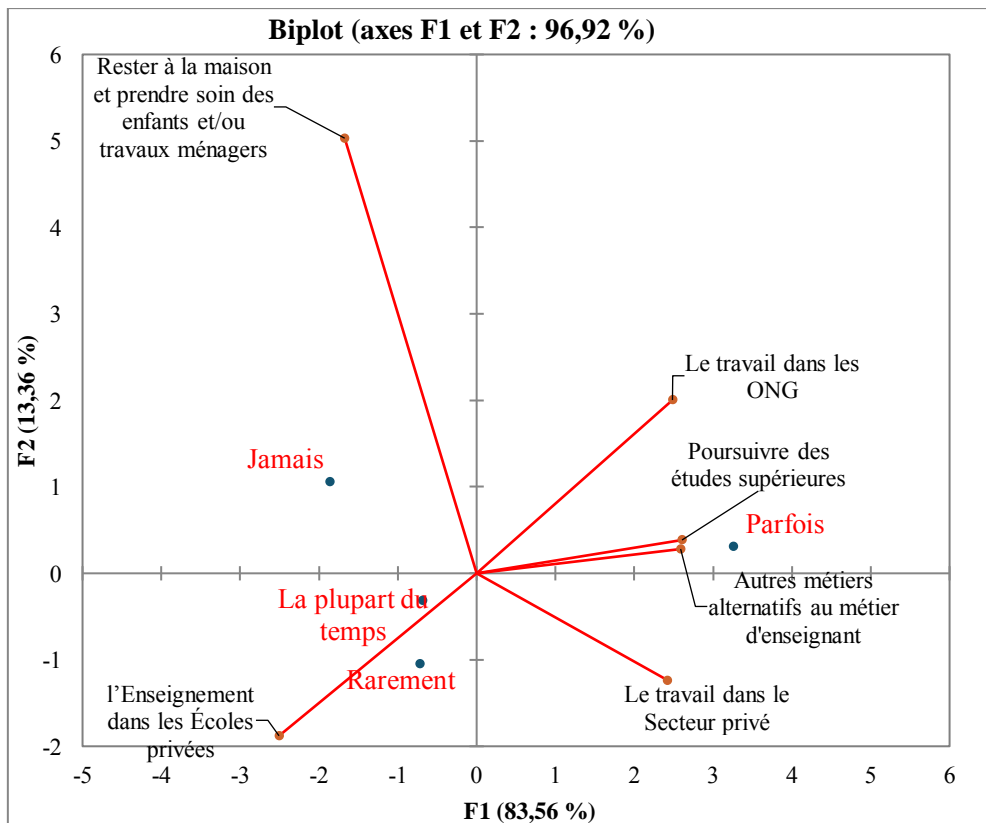


Figure 8 : Matrice des coefficients de corrélation entre les métiers alternatifs au métier d'enseignant dans l'échantillon
 Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

Tableau 72 : Matrice de proximité (Coefficient de corrélation de Pearson) entre les métiers alternatifs au métier d'enseignant dans l'échantillon

	Le travail dans les ONG	Poursuivre des études supérieures	Le travail dans Secteur privé	Autres métiers alternatifs au métier d'enseignant	L'Enseignement dans les Écoles privées	Rester à la maison et prendre soin des enfants
Le travail dans les ONG	1					
Poursuivre des études supérieures	0,942	1				
Le travail dans Secteur privé	0,853	0,864	1			
Autres métiers alternatifs au métier d'enseignant	0,925	0,998	0,843	1		
L'Enseignement dans les Écoles privées	-0,979	-0,973	-0,796	-0,967	1	
Rester à la maison et prendre soin des enfants et/ou travaux ménagers	-0,359	-0,597	-0,702	-0,609	0,397	1

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

Chapitre 6 : Rôle de la formation pédagogique

Bien loin d'être un simple reflet des disciplines qu'elle prépare à enseigner, la formation des enseignants contribue donc à définir leur identité et leur image. Offrir à tous une éducation de qualité est au cœur de l'agenda Éducation 2030. Pour atteindre cet objectif, il faudra « des professeurs qualifiés, formés, correctement rémunérés et motivés » (UNESCO, 2016, p. 30). Toutefois, les tendances mondiales de ces dernières années indiquent une baisse de leur motivation, à l'origine de pénuries d'enseignants (Crehan, 2016 ; UNESCO IIRCA, 2017). Étant donné le rôle important joué par la motivation dans les performances des enseignants, il est essentiel de renverser cette tendance pour maintenir la qualité de l'éducation, ce qui aura des effets positifs sur les acquis scolaires des élèves (TTF, 2016 ; Banque mondiale, 2018). Motiver les enseignants au moyen de mesures d'incitation est primordial pour atteindre les cibles 4.1 (faire en sorte que toutes les filles et tous les garçons suivent un enseignement de qualité) et 4.c (accroître nettement le nombre d'enseignants qualifiés) de l'objectif de développement durable (ODD) n° 4 (Nations Unies, 2015).

6.1. Entre enseignement et formations

L'éducation vise la formation complète et efficace des citoyens, capables d'œuvrer pour le développement global des sociétés. Vu la complexité de ce métier, tout enseignant qui désire s'y engager devait passer par une formation initiale qui est fondamentale pour tout système éducatif qui se veut efficace. C'est pourquoi, au Sénégal, d'énormes efforts sont consentis par les autorités pour hausser le niveau des enseignants à travers la formation. Ainsi, 82,22% des enseignants interrogés dans l'échantillon affirment avoir reçu une formation dans leur métier (Tableau 73), formation en phase avec le cycle dans lequel ils interviennent. Parmi les enseignants qui ont manifesté le désir de rester dans l'enseignement, un nombre de 154 enseignants (soit 78,57%) ont reçu une formation pédagogique contre 42 enseignants (21,43%) non formés. Pour les enseignants qui ont manifesté le désir de partir de l'enseignement, un nombre de 68 enseignants (soit 91,88%) ayant reçu une formation pédagogique contre 6 enseignants (8,11%) non formés. Il existe donc une relation entre la formation initiale des enseignants et le motif d'engagement dans l'enseignement. Le test de corrélation X^2 effectué entre la variable « avoir reçu une formation dans le métier d'enseignant » et « désir de rester dans la profession enseignante » (avec $X^2= 6,521$; ddl=1 ; p-value=0,01) est significatif au risque d'erreur de 0,05. Cela n'est pas surprenant d'autant plus que la formation initiale de l'enseignant prépare celui-ci pour le métier d'enseignement et permet la maîtrise des contenus, de la didactique et de la psychologie de l'enfant. Il serait surprenant qu'un enseignant s'y engage dans l'intention de devenir non pas un enseignant mais autre chose.

Tableau 73 : Répartition des enseignants ayant reçu une formation dans leur métier d'enseignant par rapport au désir de rester ou non dans la fonction dans l'échantillon

Modalités	Oui		Non		Total général	
	Fréq.	%	Fréq.	%	Fréq.	%
Oui	154	78,57	68	91,89	222	82,22
Non	42	21,43	6	8,11	48	17,78
Total général	196	100	74	100	270	100

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

La formation initiale de l'enseignant qui se fait dans les écoles normales, des centres régionaux de formation et dans certains instituts universitaires. Les enseignants interrogés et qui ont subi une formation (Tableau 74) soit à la Faculté des Sciences et Technologies de l'Éducation et de la Formation (FASTEF) comme indiqué par 44,44% de l'échantillon, soit au Centre Régional de Formation des Personnels de l'Éducation (CRFPE) (27,78%). Les professeurs d'enseignement technique et de formation professionnelle ne sont pas laissés en rade et représentent 2,96% qui sont formés à l'École Normale Supérieure d'Enseignement Technique et Professionnel (ENSETP). Certains des enseignants interrogés (1,11%) sont par contre formés à l'UFR des Sciences de l'Éducation, de la Formation et du Sport de l'Université Gaston Berger de Saint Louis. D'autres enseignants interrogés ont subi une autre formation (7,78%) à l'image des professeurs d'Éducation Physique et Sportive, bien représentés dans l'échantillon et qui sont formés en partie à l'Institut National Supérieur de l'Éducation Populaire et du Sport (INSEPS) rattaché à l'Université Cheikh Anta Diop de Dakar.

Tableau 74 : Répartition des enseignants selon le type de formation reçu dans leur métier d'enseignant dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
FASTEF (ex ENS)	120	44,44
CRFPE	75	27,78
ENSEPS	8	2,96
SEFS	3	1,11
Autres	21	7,78
Non réponse	43	15,93
Total général	270	100

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

La formation initiale des enseignants représente le point d'entrée dans la profession, et la façon dont elle est organisée et joue un rôle clé dans la détermination à la fois de la qualité et de la quantité d'enseignants. En cas de pénurie d'enseignants par exemple, des voies alternatives et plus rapides vers la profession enseignante peuvent être créées. Une autre façon de réguler la quantité d'enseignant est de modifier le niveau d'exigence d'entrée dans les programmes : en cas de pénurie, un pays peut par exemple baisser les qualifications demandées aux futurs enseignants (Musset, 2010).

La formation continue constitue l'ensemble des formations suivies par les enseignants en vue de développer leurs compétences professionnelles et d'acquérir de nouvelles compétences. Ces formations pourraient susciter chez les enseignants de nouveaux intérêts, rehausser leurs aspirations, restructurer leur vision éducative et améliorer la compréhension qu'ils ont de leur profession. Certaines de ces formations ont lieu dans un endroit autre que l'école où travaille l'enseignant. Elles peuvent être formelles ou informelles (OCDE, 1998).

La formation initiale et continue des enseignants permet non seulement de lutter contre le phénomène d'attrition des enseignants mais aussi et surtout d'offrir à tous une éducation de qualité est au cœur de l'agenda Éducation 2030. Pour atteindre cet objectif, il faudra « des professeurs qualifiés, formés, correctement rémunérés et motivés » (UNESCO, 2016). Toutefois, les tendances mondiales de ces dernières années indiquent une baisse de leur motivation, à l'origine de pénuries d'enseignants (Crehan, 2016 ; UNESCO IIRCA, 2017). S'y ajoutent d'autres obstacles pouvant empêcher un recrutement efficace des enseignants, par exemple lorsque les postes sont attribués en fonction de sensibilités politiques et que les critères d'accès aux programmes de formation sont trop académiques.

Ces problèmes peuvent limiter le vivier de potentiels candidats de qualité, en particulier dans les zones déjà confrontées à des pénuries d'enseignants (Éducation Commission, 2019). Les enseignants contractuels et le personnel d'appui peuvent venir combler les lacunes d'enseignement, mais cette solution risque aussi d'entraîner une baisse du niveau de professionnalisme et du nombre d'enseignants qualifiés à long terme (Éducation Commission, 2019). Dans les pays à voie de développement, les capacités financières des gouvernements ne permettent généralement pas de prendre en charge la formation continue nécessaire pour améliorer la qualité et l'efficacité de nombreux enseignants contractuels (UNESCO IIRCA, 2016).

Au Sénégal, la formation initiale de l'enseignant s'avère insuffisante si l'on considère les différentes mutations subies. Elle passe de quatre ans à un an pour les instituteurs. Elle est d'un ou de deux ans selon le niveau de recrutement pour les enseignants du second degré et parfois inexistante en ce qui concerne les vacataires (Diakhaté, 2013). Toutefois, les enseignants interrogés sont bien conscients de l'importance de la formation initiale de l'enseignant et 98,52% des répondants la définissent comme celle qui prépare le futur enseignant à son métier (Tableau 75).

Tableau 75 : Répartition des enseignants selon leur opinion sur la définition et le rôle de la formation initiale dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
Oui	266	98,52
Non	4	1,48
Total général	270	100

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

Pour la formation continue, qui est une nécessité pour une éducation qui doit répondre aux besoins du milieu et être en adéquation avec les mutations du monde, elle est fragile et est souvent utilisée au Sénégal dans le cadre du recyclage des vacataires qui ont deux ans d'exercice dans le second degré (Diakhaté, 2013). Parmi les répondants, 59,26% considèrent la formation continue comme un programme de formation axé sur l'acquisition, l'approfondissement ou la mise à jour de connaissances, et destiné à toute personne ayant fini la formation initiale (Tableau 76).

Tableau 76 : Répartition des enseignants selon leur opinion sur la définition et le rôle de la formation continue dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
Oui	160	59,26
Non	1	0,37
Non réponse	109	40,37
Total général	270	100

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

La formation initiale prépare le futur enseignant à son métier. Tout enseignant qui passe par cette formation acquiert des compétences et des habilités qui peuvent influencer positivement sur ses performances professionnelles et à plus forte raison sur la qualité de l'enseignement et sur le rendement scolaire. Les enseignants interrogés en sont bien conscients et indiquent à 8,15% le caractère très bien adapté, à 30,74% le caractère bien adapté et à 45,93% le caractère assez bien adapté de la formation initiale aux réalités du métier (seul un pourcentage de 14,44% et 0,74% a indiqué respectivement son caractère faiblement adapté et non adapté) (Tableau 77).

Tableau 77 : Répartition des enseignants selon le caractère adapté ou non de la formation initiale dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
Très bien adaptée	22	8,15
Bien adaptée	83	30,74
Assez bien adaptée	124	45,93
Faiblement adaptée	39	14,44
Pas du tout adaptée	2	0,74
Total général	270	100

Source : *Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022*

6.2. Baisse de la qualité de l'enseignement

Comptes tenus du déficit de formation dans l'enseignement primaire et moyen-secondaire, une baisse des rendements scolaires est notée. Les enseignants enquêtés pensent que la formation initiale influence donc positivement le rendement interne des élèves. Par conséquent, les écoles qui ont plus d'enseignants formés obtiennent des rendements scolaires plus élevés que celles qui ont moins d'enseignants formés (Tchagnaou, 2008). Ainsi face au déficit de formation, 92,59% et 89,63% des répondants ont indiqué respectivement une baisse de la qualité de l'enseignement (Tableau 78) et une baisse du rendement scolaire (Tableau 79). Selon les répondants, les causes de cette double baisse sont multiples et imputées à la responsabilité de l'Etat, celle des enseignants eux-mêmes, celle des parents d'élèves et enfin aussi celle des élèves. En tant qu'acteur principal du système éducatif sénégalais, indique un enseignant interrogé, « Je suis bien placé pour dire que ce système est éclaté. Les programmes ne sont pas conformes à nos réalités socio-culturelles. Et ce qui est dommage, c'est qu'on tend vers un système qui fait passer les élèves même avec une moyenne de 8, ce qui est vraiment regrettable. L'Etat doit accompagner les enseignements en fournissant le matériel didactique nécessaire dans les établissements les plus reculés. Peu d'école sont dotés de salle de travaux pratiques bien équipés. ».

Tableau 78 : Répartition des enseignants selon leur opinion sur la baisse de la qualité de l'enseignement dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
Oui	250	92,59
Non	20	7,41
Total général	270	100

Source : *Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022*

Tableau 79 : Répartition des enseignants selon leur opinion sur la baisse du rendement scolaire dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
Oui	242	89,63
Non	28	10,37
Total général	270	100

Source : *Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022*

Les arguments avancés sont le manque de formation de futurs enseignants, le manque de recyclage et de perfectionnement pour les anciens enseignants, le déficit en suivi des enseignants par les inspecteurs, le manque de conscience professionnelle du fait de la précarité de leurs conditions de travail (ce qui entraîne la démotivation), l'irresponsabilité de l'Etat face aux nouveaux déficit de l'éducation, le mauvais recrutement des enseignants, les mauvaises méthodes d'enseignement, l'insuffisance ou le manque de matériels didactiques, la démotivation des élèves eux-mêmes pour l'école au profit des médias et réseaux sociaux (Tchagnaou, 2008). Cela va sans dire que l'amélioration de la qualité de l'enseignement et du rendement scolaire doit passer obligatoirement par la formation initiale des enseignants (Compaoré, 1996).

Les enseignants sont essentiels pour améliorer la qualité de l'éducation. Ainsi, sur l'échantillon, 49,63% ont constaté que la formation académique est suffisante pour un bon enseignement et constitue un motif de leur engagement dans l'enseignement (Tableau 80). De meilleures stratégies de recrutement et de déploiement peuvent avoir des effets directs sur l'objectif de développement durable (ODD) n° 4, qui vise à assurer à tous une éducation équitable, inclusive et de qualité (UNESCO, 2016). Au tournant du millénaire, avec le mouvement en faveur de l'Éducation pour tous (EPT), de nombreux pays ont eu du mal à recruter suffisamment d'enseignants qualifiés pour faire face à l'augmentation du nombre d'inscriptions (UNESCO IIRCA, 2016).

Tableau 80 : Répartition des enseignants selon leur opinion sur le caractère suffisant de la formation académique pour un bon enseignement et un motif de leur engagement dans l'enseignement dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
Oui	134	49,63
Non	136	50,37
Total général	270	100

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

Au vu de ces résultats, on peut considérer que la plupart des enseignants formés s'engagent dans l'enseignement par vocation. C'est dire que lorsqu'un professeur enseigne par vocation, il y a de quoi s'acquitter pleinement de son devoir en donnant le meilleur de lui-même, ce qui peut conduire à un meilleur rendement par rapport à celui qui s'y engage faute de mieux. Ce qui signifie que comme la qualification professionnelle, la vocation est un facteur qui influence aussi énormément le rendement scolaire des élèves. Toutefois, tous les enseignants ne s'engagent pas dans l'enseignement par vocation. Si selon les enseignants interrogés, 67,04% s'engagent dans l'enseignement par vocation, en retour 18,52% des répondants s'y engagent par simple besoin professionnel, 6,3% par peur de chômage et 5,56% à défaut de mieux (Tableau 81). Le croisement met en évidence la corrélation entre le fait d'entrer dans l'enseignement par vocation et la formation des enseignants, les enseignants concernés par les cas représentant 59,26% des répondants. Le test de corrélation X^2 effectué entre la variable « les motifs d'entrée dans l'enseignement » et « le fait d'avoir reçu une formation dans la profession enseignante » (avec $X^2= 20,462$; ddl=5 ; p-value=0,001) est significatif au risque d'erreur de 0,05. En retour, 37,5% des enseignants non formés sont dans le système par simple besoin professionnel. C'est dire que lorsqu'un enseignant enseigne par vocation, il y a de quoi s'acquitter pleinement de son devoir en donnant le meilleur de lui-même, ce qui peut conduire à un meilleur rendement par rapport à celui qui s'y engage faute de mieux. Ce qui signifie que comme la qualification professionnelle, la vocation est un facteur qui influence aussi énormément le rendement scolaire des élèves.

Tableau 81 : Répartition des enseignants selon les motifs d'entrée dans l'enseignement par rapport à la formation reçue ou non dans l'échantillon

Modalités	Oui		Non		Total général	
	Fréq.	%	Fréq.	%	Fréq.	%
Par vocation	160	72,1	21	43,8	181	67,04
Par simple besoin professionnel	32	14,4	18	37,5	50	18,52
Par peur de chômage	13	5,9	4	8,3	17	6,3
A défaut de mieux	10	4,5	5	10,4	15	5,6
Autres	6	2,7	0	0	6	2,2
Non réponse	1	0,5	0	0	1	0,4
Total général	222	100	48	100	270	100

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

Avec le lancement des ODD et l'expansion de l'enseignement secondaire universel, il est encore plus compliqué de recruter des enseignants formés et qualifiés. Les données montrent qu'en Afrique subsaharienne, le Sénégal y compris, la proportion d'enseignants formés est en déclin depuis 2000 dans le primaire comme dans le secondaire (ISU, TTF et Rapport mondial de suivi sur l'éducation, 2019). Cela a conduit certains pays à revoir à la baisse leurs critères d'entrée pour les programmes de formation des enseignants, ou à employer des enseignants contractuels ou du personnel d'appui pour répondre à la demande (Éducation Commission, 2019).

6.3. Facettes, caractères et impacts de la formation pédagogique

La formation pédagogique permet de bien préparer les cours selon 83,7% des répondants, de bien conduire la classe selon 75,93%, d'améliorer les résultats scolaires selon 69,63% (Tableau 82). C'est pourquoi, 99,26% des enseignants interrogés pensent qu'il est important pour chaque enseignant de suivre les trois formations académique, didactique et psychopédagogique (Tableau 83) lui permettant d'avoir un bagage intellectuel avant de s'engager dans l'enseignement d'autant plus que la situation d'enseignement et d'apprentissage n'est pas une chose aisée. L'enseignant doit développer des compétences plus solides au niveau pédagogique et plus pointues au niveau didactique (Duquesne-Belfais, 2008). Le croisement met en évidence la corrélation entre l'importance pour chaque enseignant de suivre les trois formations (académique, didactique et psychopédagogique) et la formation des enseignants, les enseignants concernés par les cas représentant 81,48% des répondants. Le test de corrélation χ^2 effectué entre la variable « l'importance de suivre les trois formations (académique, didactique et psychopédagogique) » et « le fait d'avoir reçu une formation dans la profession enseignante » (avec $\chi^2= 0,436$; ddl=1 ; p-value=0,509) n'est pas significatif au risque d'erreur de 0,05.

Tableau 82 : Répartition des enseignants selon leur opinion sur les facettes de la formation pédagogique dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
A bien préparer les cours	226	83,7
A bien conduire la classe	205	75,93
A améliorer les résultats scolaires	188	69,63
Autres	52	19,26
Total général	270	

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

Tableau 83 : Répartition des enseignants selon leur opinion sur l'importance de suivre les trois formations par rapport à la formation reçue ou non dans l'échantillon

Modalités	Oui		Non		Total général	
	Fréq.	%	Fréq.	%	Fréq.	%
Oui	220	99,1	48	100	268	99,3
Non	2	0,9	0	0	2	0,7
Total général	222	100	48	100	270	100

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

Vu son importance, 98,89% des enseignants interrogés pensent que la formation pédagogique doit être obligatoire pour toute personne qui opte pour le métier d'enseignement (Tableau 84). Il existe donc une forte corrélation entre les enseignants qui pensent que la formation pédagogique doit être obligatoire pour toute personne qui opte pour le métier d'enseignement et ceux qui ont reçu une formation, ceux-ci représentent 81,11% de l'échantillon. Toutefois, le test de corrélation X^2 effectué entre la variable « le caractère obligatoire de la formation pédagogique pour toute personne qui opte pour le métier d'enseignement » et « le fait d'avoir reçu une formation dans la profession enseignante » (avec $X^2= 0,656$; ddl=1 ; p-value=0,418) n'est pas significatif au risque d'erreur de 0,05.

Tableau 84 : Répartition des enseignants selon leur opinion sur le caractère obligatoire de la formation pédagogique pour toute personne qui opte pour le métier d'enseignement par rapport à la formation reçue ou non dans l'échantillon

Modalités	Oui		Non		Total général	
	Fréq.	%	Fréq.	%	Fréq.	%
Oui	219	98,65	48	100	267	98,89
Non	3	1,35	0	0	3	1,11
Total général	222	100	48	100	270	100

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

6.4. Formation pédagogique et lutte contre l'attrition

La formation initiale et continue reste comme une importante stratégie de lutte contre le phénomène d'attrition des enseignants comme indiqué par 78,89% des répondants (Tableau 85). Il existe aussi une forte corrélation entre les enseignants pour qui la formation initiale et continue reste comme une importante stratégie de lutte contre le phénomène d'attrition des enseignants et ceux qui désirent rester dans la fonction, ceux-

ci représentant 61,48% de l'échantillon global et 84,69% de ceux qu'ils désirent rester dans la fonction. De même, 63,51% de ceux qui désirent quitter la fonction, reconnaissent le rôle important de la formation initiale et continue dans les stratégies de lutte contre le phénomène d'attrition des enseignants. Le test de corrélation X^2 effectué entre la variable « le rôle de la formation initiale et continue sur la lutte contre le phénomène d'attrition des enseignants » et « le désir de rester dans le métier » (avec $X^2= 14,470$; ddl=1 ; p-value=0,000) est très significatif au risque d'erreur de 0,05.

Tableau 85 : Répartition des enseignants selon leur opinion sur le rôle de la formation initiale et continue sur la lutte contre le phénomène d'attrition des enseignants par rapport au désir de rester dans le métier dans l'échantillon

Modalités	Oui		Non		Total général	
	Fréq.	%	Fréq.	%	Fréq.	%
Oui	166	84,7	47	63,5	213	78,89
Non	30	15,3	27	36,5	57	21,1
Total général	196	100	74	100	270	100

Source : *Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022*

La formation pédagogique impacte sur le rendement scolaire comme indiqué par 98,52% des répondants (Tableau 86). Il existe aussi une forte corrélation entre les enseignants pour qui la formation pédagogique impacte sur le rendement scolaire et ceux qui ont indiqué avoir reçu une formation dans la fonction, ceux-ci représentent 80,74% de l'échantillon global et 98,20% des enseignants formés. Le test de corrélation X^2 effectué entre la variable « l'impact de la formation pédagogique sur le rendement scolaire » et « le fait d'avoir reçu une formation dans la profession enseignante » (avec $X^2= 0,878$; ddl=1 ; p-value=0,349) n'est pas significatif au risque d'erreur de 0,05. D'abord, le rôle de l'enseignant est quasi important à l'égard des enfants dont il a l'éducation en charge, à l'endroit des parents qu'il tend à remplacer à l'école et enfin envers la société pour laquelle il doit former des citoyens honnêtes, travailleurs et productifs. Ensuite, la formation initiale de l'enseignant qu'on le veuille ou non, est un facteur déterminant de la qualité de son enseignement et en cela, elle contribue à améliorer les résultats scolaires des élèves. Enfin, elle se justifie par le fait que la formation initiale des enseignants est un facteur susceptible d'influencer et d'expliquer la qualité de l'enseignement et le rendement des élèves aux examens.

Tableau 86 : Répartition des enseignants selon leur opinion sur l'impact de la formation pédagogique sur le rendement scolaire par rapport à la formation reçue ou non dans l'échantillon

Modalités	Oui		Non		Total général	
	Fréq.	%	Fréq.	%	Fréq.	%
Oui	218	98,2	48	100	266	98,52
Non	4	1,8	0	0	4	1,5
Total général	222	100	48	100	270	100

Source : *Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022*

Tous les enseignants formés affirment unanimement que la formation pédagogique est primordiale pour tout enseignant. Elle prépare le futur enseignant à son métier. Pour eux, la formation pédagogique est la clé de la réussite d'un enseignement. Ils estiment qu'on ne peut pas se passer de cette formation quand on veut dispenser un enseignement de qualité car celle-ci permet à l'enseignant de savoir le travail qui l'attend et lui donne toutes les compétences qu'il doit utiliser depuis la préparation et la présentation des cours, la gestion de la classe jusqu'à l'évaluation des apprentissages etc. Un enseignant qui a suivi une formation pédagogique véhicule bien son message. Il suit bien les élèves dans leurs apprentissages et est apte à trouver des solutions à toutes les préoccupations des élèves, ce qui facilite la compréhension des cours à ses élèves. Ces types d'enseignants savent motiver les élèves à suivre les cours.

Toute formation quelle qu'elle soit se donne un certain nombre de finalités. Dans le cadre de la formation des enseignants, on en distingue trois : les finalités individuelles, sociales et fondamentales. La formation des enseignants occupe une place particulière et importante dans le processus par lequel une société parvient à s'adapter à ses propres conditions d'existence. Cette fonction est indiquée par un peu plus de la moitié des répondants (56,67%) (Tableau 87). Les enseignants qui ont reçu une formation dans le métier et pour qui la formation des enseignants occupe une place particulière et importante dans le processus par lequel une société parvient à s'adapter à ses propres conditions d'existence, représentent 56,30% des répondants. Toutefois, le test de corrélation X^2 effectué entre la variable « le rôle de la formation des enseignants sur la formation de la société » et « le fait d'avoir reçu une formation dans la profession enseignante » (avec $X^2= 0,053$; ddl=1 ; p-value=0,819) n'est pas significatif au risque d'erreur de 0,05.

Tableau 87 : Répartition des enseignants selon leur opinion sur le rôle de la formation des enseignants sur la formation de la société par rapport à la formation reçue ou non dans l'échantillon

Modalités	Oui		Non		Total général	
	Fréq.	%	Fréq.	%	Fréq.	%
Oui	152	68,5	1	2,1	153	56,67
Non	8	3,6	0	0	8	3,0
Non réponse	62	27,9	47	97,9	109	40,4
Total général	222	100	48	100	270	100

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

Du fait que cette autoformation de l'enseignant est un but à atteindre, l'enseignant aura besoin de l'aide institutionnalisée qui peut lui être apportée. Selon 57,78% des répondants, former un enseignant, c'est parvenir à ce que celui-ci, par lui-même, soit capable, dans le cadre d'une autoformation, de répondre valablement aux sollicitations et problèmes qui lui seraient posés dans le cadre de sa profession (Tableau 88). Les enseignants qui ont reçu une formation dans le métier et pour qui, former un enseignant, c'est parvenir à ce que celui-ci, par lui-même, soit capable, dans le cadre d'une autoformation, de répondre valablement aux sollicitations et problèmes qui lui seraient posés dans le cadre de sa profession, représentent 57,41% des répondants. Le test de corrélation X^2 effectué entre la variable « le rôle de la formation des enseignants sur les sollicitations et problèmes qui seraient posés dans le cadre de la profession » et « le fait d'avoir reçu une formation dans la profession enseignante » (avec $X^2= 0,032$; ddl=1 ; p-value=0,857) n'est pas significatif au risque d'erreur de 0,05.

Tableau 88 : Répartition des enseignants selon leur opinion sur le rôle de la formation des enseignants sur les sollicitations et problèmes qui lui seraient posés dans le cadre de sa profession par rapport à la formation reçue ou non dans l'échantillon

Modalités	Oui		Non		Total général	
	Fréq.	%	Fréq.	%	Fréq.	%
Oui	155	69,8	1	2,1	156	57,8
Non	5	2,3	0	0	5	1,9
Non réponse	62	27,9	47	97,9	109	40,4
Total général	222	100	48	100	270	100

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

En Afrique subsaharienne plus particulièrement au Sénégal, les progrès réalisés dans le domaine de l'éducation depuis les indépendances sont considérables. Cependant l'on constate ces dernières années que malgré les efforts consentis au niveau national, le système éducatif sénégalais est en voie de dégradation en ce qui concerne la qualité de l'enseignement. Depuis les indépendances, le Sénégal a pris des initiatives en ce qui concerne le système éducatif en vue de garantir un enseignement de qualité aux citoyens. Parmi celles-ci, on note la formation professionnelle des enseignants. Au cours des dernières décennies, dans le contexte de massification de l'éducation, et par extension dans le cadre de la bureaucratisation des systèmes éducatifs, le syndicalisme enseignant et les associations professionnelles ont insisté, à juste titre, pour que les enseignants, en tant que travailleurs qualifiés, soient convenablement traités par l'État, tant au plan matériel, social que symbolique. Cependant avec l'engouement qu'a connu l'école et les effectifs qui n'ont cessé de croître, le gouvernement s'est lancé dans le recrutement d'enseignants auxiliaires, vacataires, contractuels, qui pour la plupart n'ont reçu aucune formation pour le métier d'enseignement.

Les données du Tableau 89 nous révèlent que 47,04% des répondants pensent que la formation pédagogique de l'enseignant est le facteur le plus indispensable pour garantir un enseignement de qualité, 34,44% attribuent la qualité de l'enseignement à la motivation de l'enseignant et 17,78% pensent que l'expérience professionnelle de l'enseignant est le facteur le plus indispensable pour garantir un enseignement de qualité contre 0,74% qui pensent au contraire au niveau d'instruction de celui-ci. Les enseignants qui ont reçu une formation dans le métier représentent 48,68% des répondants de ceux qui pensent que la formation pédagogique de l'enseignant est le facteur le plus indispensable pour garantir un enseignement de qualité et 36,94 de ceux pensent à la motivation de l'enseignant. En revanche, ceux qui n'ont pas reçu de formation et qui pensent que la formation pédagogique de l'enseignant est le facteur le plus indispensable pour garantir un enseignement de qualité, ne représentent que seulement 7,04% des répondants. Le test de corrélation X^2 effectué entre la variable « le facteur le plus indispensable pour garantir un enseignement de qualité » et « le fait d'avoir reçu une formation dans la profession enseignante » (avec $X^2= 16,147$; ddl=3 ; p-value=0,001) est très significatif au risque d'erreur de 0,05.

Tableau 89 : Répartition des enseignants selon leur opinion sur le facteur le plus indispensable pour garantir un enseignement de qualité par rapport à la formation reçue ou non dans l'échantillon

Modalités	Oui		Non		Total général	
	Fréq.	%	Fréq.	%	Fréq.	%
Formation pédagogique de l'enseignant	108	48,6	19	39,6	127	47,0
Motivation de l'enseignant	82	36,9	11	22,9	93	34,4
Expérience professionnelle de l'enseignant	30	13,5	18	37,5	48	17,8
Niveau d'étude de l'enseignant	2	0,9	0	0	2	0,7
Total général	222	100	48	100	270	100

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

Au niveau individuel, la formation des enseignants devait se proposer pour but de faire apparaître chez l'enseignant trois vertus essentielles à savoir : la disponibilité, la compétence et la responsabilité. Être disponible, c'est posséder les aptitudes globales qui permettent une adaptation valable au plus grand nombre possible de situations nouvelles. L'enseignant disponible est celui qui demeure, en permanence, capable de faire autre chose : nouvelle pédagogie, nouveau cycle d'enseignement, nouvelles fonctions ou même nouveau métier. Une formation à la disponibilité doit s'accompagner d'une formation à la compétence. Enfin, former un enseignant responsable découle inéluctablement des deux précédentes. Être disponible et compétent à la fois, c'est avoir de son rôle propre une conscience, qui, elle, sera inséparable du sens de sa propre responsabilité sociale. En ce sens, l'enseignant efficace est celui qui parviendra à mesurer exactement la signification de son rôle social, celle des moyens qu'il emploie, des méthodes qu'il expérimente... En somme, un enseignant doit être à la fois disponible, compétent et responsable. Ce sont là les trois vertus sans lesquelles l'acte même de l'éducation perdrait sa signification (Tchagnaou, 2008). En somme, un enseignant doit être à la fois disponible (selon 48,52% des répondants), compétent (85,93%) et responsable (73,33%). Ce sont là les trois vertus sans lesquelles l'acte même de l'éducation perdrait sa signification (Tableau 90).

Tableau 90 : Répartition des enseignants selon leur opinion sur les vertus essentielles de la formation des enseignants dans l'échantillon

Modalités	Fréquence	Pourcentage
La compétence	232	85,93
La responsabilité	198	73,33
La disponibilité	131	48,52
Autre	23	8,52
Total général	613	68

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

Au niveau social, l'exigence de la formation des enseignants répond à celle de conserver le patrimoine culturel pour s'y appuyer en vue de conquêtes nouvelles nécessite de confier ce patrimoine à ceux dont la mission consiste à le transmettre (selon 56,67% des répondants) et de maintenir un certain niveau de la culture du groupe comme indiqué par 40% des répondants (Tableau 91). Les enseignants qui ont reçu une formation dans le métier et qui pensent que les réponses de l'exigence de la formation des enseignants sont de conserver le patrimoine culturel et dont la mission consiste à le transmettre, représentent 48,89% des répondants. Le test de corrélation X^2 effectué entre la variable « les réponses de l'exigence de la formation des enseignants » et « le fait d'avoir reçu une formation dans la profession enseignante » (avec $X^2= 7,519$; ddl=2 ; p-value=0,023) est significatif au risque d'erreur de 0,05.

Tableau 91 : Répartition des enseignants selon leur opinion sur les réponses de l'exigence de la formation des enseignants par rapport à la formation reçue ou non dans l'échantillon

Modalités	Oui		Non		Total général	
	Fréq.	%	Fréq.	%	Fréq.	%
Conserver le patrimoine culturel et dont la mission consiste à le transmettre	132	59,5	21	43,8	153	56,7
Maintenir un certain niveau de la culture du groupe	81	36,5	27	56,3	108	40,0
Autres	9	4,1	0	0	9	3,3
Total général	222	100	48	100	270	100

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

Au-delà du fait qu'elle renferme des avantages sociaux (maintien du patrimoine culturel) et en dehors des aptitudes qu'elle développe chez l'enseignant (disponibilité, compétence, responsabilité et autonomie), la formation des enseignants poursuit des finalités individuelles, sociales et fondamentales.

La formation pédagogique permet à un enseignant d'être à la fois disponible, compétent et responsable, donc d'être autonome. Là, les finalités de la formation des enseignants se confondent avec celle de l'éducation elle-même. Si cette dernière a pour but, selon les personnes interrogées, la libération graduelle de l'individu (31,85% des répondants), cette formation doit se poursuivre et permettre aux enseignants de se former eux-mêmes (67,78%) (Tableau 92).

Tableau 92 : Répartition des enseignants selon leur opinion sur les finalités fondamentales de la formation des enseignants par rapport à la formation reçue ou non dans l'échantillon

Modalités	Oui		Non		Total général	
	Fréq.	%	Fréq.	%	Fréq.	%
La capacité des enseignants de se former eux-mêmes.	156	70,3	27	56,3	183	67,8
La libération graduelle de l'individu	65	29,3	21	43,8	86	31,9
Autre	1	0,5	0	0	1	0,4
Total général	222	100	48	100	270	100

Source : Projet APPRENDRE_Sénégal, 2022

Les enseignants qui ont reçu une formation dans le métier et qui pensent que la formation doit se poursuivre et permettre aux enseignants de se former eux-mêmes, représentent 57,78% des répondants. Le test de corrélation X^2 effectué entre la variable « les finalités fondamentales de la formation des enseignants » et « le fait d'avoir reçu une formation dans la profession enseignante » (avec $X^2= 3,955$; $ddl=2$; $p\text{-value}=0,138$) n'est pas significatif au risque d'erreur de 0,05.

Au-delà du défi de la formation pédagogique, s'ajoute celui de la gestion des enseignants. Cette gestion optimale des enseignants doit répondre à plusieurs impératifs (UNESCO, 2015), et en particulier : Assurer une offre suffisante et équitable de personnels, afin de couvrir les besoins des élèves en termes de nombre d'heures d'enseignement dans toutes les régions ; Recruter des enseignants formés ou assurer leur formation après recrutement ; Affecter et utiliser les personnels enseignants de manière optimale ; Les motiver, ainsi que ceux qui sont conduits à les soutenir, gérer, encadrer, afin de délivrer un enseignement de qualité aux élèves ; Rémunérer les personnels enseignants tout en contrôlant et contenant leur coût.

Chapitre 7 : Leçons apprises et recommandations

7.1. Leçons apprises

Les raisons de l'abandon de l'enseignement étaient complexes et multiformes. Les enseignants avaient tendance à citer plusieurs facteurs contributifs, bien qu'il y ait généralement une raison clé qui était plus importante que les autres. L'étude détermine qu'il existe divers facteurs à l'origine de l'attrition des enseignants au Sénégal. Il est confirmé que le faible salaire n'est pas le seul mais l'un des principaux facteurs d'attrition des enseignants. Les résultats révèlent que de nombreux enseignants quittent leur emploi en raison de facteurs non monétaires tels que le déploiement dans des écoles éloignées (à l'intérieur et à l'extérieur de leurs régions), le manque de processus de transfert transparents et efficaces, la distance scolaire, le manque de transport, l'incompétence dans l'environnement de la classe en raison du manque de programmes de développement professionnel, du manque d'assurance maladie, de la sécurité, de l'accès, de la rentabilité et du manque de respect de certains élèves et de leurs parents. Il est conclu que l'état matrimonial, le fait de porter et d'élever un enfant, les restrictions familiales ou le manque de confiance et de sécurité de la famille sont des facteurs vitaux pour que les enseignantes quittent la profession et restent à la maison, tandis que les enseignants quittent la profession principalement en raison d'un salaire inférieur et d'un statut social inférieur.

Le système éducatif manque de mécanismes pour évaluer et récompenser les enseignants pour leurs performances et leurs réalisations de qualité. Les possibilités de perfectionnement professionnel offertes par le Ministère de l'Éducation nationale sont ponctuelles, à court terme, manquent de suivi et ne répondent pas aux besoins quotidiens de chaque enseignant en classe. Une bonne partie des enseignants, en particulier ceux des zones rurales et semi-urbaines n'ont pas la qualification requise par le système éducatif. L'école et les structures éducatives locales manquent de systèmes de soutien professionnel pour les enseignants, en particulier sous-qualifiés, pour améliorer leurs compétences.

L'étude met également en évidence aussi un phénomène très intéressant et moins cité des enseignants fantômes et son association avec l'attrition des enseignants. Il est conclu que certains enseignants, qui ont des liens avec les directeurs d'école et d'autres fonctionnaires du Ministère de l'Éducation nationale, occupent différents postes dans différentes organisations et reçoivent plusieurs salaires simultanément. Le phénomène des enseignants fantômes augmente par conséquent leur absentéisme à l'école. Toutefois, le phénomène tend de plus en plus à disparaître sans le système sénégalais.

D'un point de vue structurel, le système éducatif, bien qu'étant fortement centralisé, manque de mécanismes efficaces de contrôle et de supervision de l'assiduité quotidienne des enseignants au niveau de l'école. Ce problème encourage la corruption au sein de l'école, ainsi que dans les bureaux locaux et centraux de l'éducation. Le recrutement, le

transfert et le licenciement des enseignants nécessitent l'approbation du Ministère de l'Éducation (c'est-à-dire les autorités éducatives locales ou nationales). Le phénomène des enseignants fantômes non seulement démotivent et découragent les enseignants qui enseignent chaque jour dans les écoles, mais augmentent également la charge de travail. Par conséquent, la lourde charge de travail, la répartition inégale du travail et la corruption de l'administration les obligent à changer ou à quitter la profession enseignante.

Les résultats ont également indiqué que les comités parents-enseignants ne fonctionnent pas dans la plupart des écoles. Ainsi, il y a un manque de communication entre les enseignants et les parents d'élèves – ou dans l'ensemble, la communauté locale. Pendant ce temps, les répondants à la recherche ont exprimé leurs inquiétudes concernant l'insécurité à laquelle les certains enseignants rencontrent en permanence de la part des élèves.

En somme, il est très difficile de répondre aux besoins supérieurs d'estime de soi et de réalisation de soi dans le contexte de la profession enseignante au Sénégal. Néanmoins, les administrateurs, les décideurs et les chefs d'établissement devraient faciliter la tâche des enseignants de niveau inférieur ou les besoins de base (physiologiques, sécuritaires et sociaux) pour éviter le taux élevé d'attrition des enseignants dans le pays.

7.2. Recommandations

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 le Ministère de l'Éducation nationale, 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 (y compris les anciens, les personnes influentes, les experts, les érudits religieux et le grand public). Les parties prenantes, dans un contexte d'après COVID-19 difficile, doivent coordonner leurs efforts pour retenir les enseignants en garantissant leur sécurité et leur bien-être ; et créer un environnement d'apprentissage respectueux, amical et sans corruption.

En outre, le système éducatif doit rendre des comptes aux communautés et répondre aux besoins d'apprentissage de leurs enfants. Soutenir les enseignants, assurer leur développement professionnel continu, tenir compte de leurs besoins socio-économiques et les déployer le plus possible à proximité de l'école, et leur attribuer une quantité équitable de travail sont quelques-unes des questions essentielles pour lutter contre l'attrition des enseignants. Les recommandations sont présentées dans deux sous-sections distinctes. Dans la première partie, nous proposons quelques recommandations sur la base des résultats de l'étude et de l'examen d'une partie de la littérature connexe. La deuxième section résume les recommandations de l'échantillon de l'étude (enseignants interrogés) en réponse aux questions de l'enquête.

7.2.1. Section I : Recommandations de l'équipe de recherche

Cette section comprend quatre recommandations principales. Le premier est la réforme politique du Ministère de l'Éducation nationale en ce qui concerne l'augmentation de l'échelle salariale des enseignants (ce qui est partie effective depuis l'année 2022 avec la revalorisation des salaires des enseignants), la fourniture d'une assurance maladie et des mesures de sécurité, de meilleures prestations de retraite et le recrutement et le déploiement des enseignants. Deuxièmement, il est suggéré de recadrer la structure organisationnelle de l'école et de l'éducation au niveau local afin d'assurer un suivi, une évaluation et une supervision de qualité et cohérents de la performance des enseignants dans les écoles. Troisièmement, il est fortement recommandé d'offrir aux enseignants des opportunités de développement professionnel continu qui répondent aux besoins de chaque enseignant. Quatrièmement, la participation des parties prenantes est un facteur essentiel qui favorise la rétention des enseignants, nous recommandons aux écoles d'assurer l'implication des parents et de la communauté dans les initiatives de développement scolaire et de soutien aux enseignants.

7.2.1.1. Réforme des politiques

Le Ministère de l'Éducation nationale devrait engager un dialogue régulier et constructif sur les réformes politiques avec ses partenaires. Le secteur de l'éducation compte le plus grand nombre de fonctionnaires dans le pays par rapport aux autres secteurs. Le Ministère de l'Éducation nationale devrait établir une « Commission des enseignants indépendants » au sein de sa structure pour défendre et gérer toutes les activités liées au soutien des enseignants. L'une des principales responsabilités de la commission devrait être de travailler avec les syndicats d'enseignants et la société civile aux niveaux national, régional et international pour augmenter le financement du secteur de l'éducation à la fois à partir des ressources nationales (Ministère de l'Éducation nationale) et des donateurs internationaux, pour un soutien accru et à long terme à la fois pour l'augmentation des salaires des enseignants (comme ce fut le cas cette année 2022 avec la revalorisation des salaires des enseignants) et l'augmentation du nombre de coûts de recrutement et de formation des enseignants.

La commission devrait également coordonner ses efforts avec toutes les parties prenantes, y compris les enseignants, la société civile, le gouvernement et les communautés de donateurs, pour revoir et réformer une politique d'échelle salariale pour les enseignants, au moins, pour subvenir à leurs besoins fondamentaux. Les niveaux de salaire doivent être décidés au niveau national par le biais d'un processus de négociation collective correctement organisé avec les syndicats d'enseignants, en utilisant des comparaisons avec d'autres professions similaires dans le pays et en tenant compte du coût de la vie. La commission devrait également travailler à inclure des avantages

supplémentaires dans la politique salariale pour les enseignants qui sont affectés à enseigner dans les régions éloignées tout en ayant, bien sûr, accès à moins d'installations par rapport aux écoles des villes. Afin de maintenir la motivation des enseignants, les décideurs politiques en matière d'éducation et/ou la direction du Ministère de l'Éducation nationale devraient également veiller à ce que les écoles incluent davantage de niveaux de promotion pour permettre aux enseignants d'augmenter l'échelle salariale et de les récompenser pour leurs bonnes performances.

Le Ministère de l'Éducation nationale, en tant qu'employeur, devrait travailler avec le Ministère de la Santé et de l'Action Sociale pour trouver une sorte de couverture médicale pour les enseignants. Offrir ne serait-ce qu'un forfait santé de base sera la prestation d'emploi la plus attrayante en raison du coût élevé des soins de santé pour les enseignants et contribuera à des taux de rétention plus élevés.

Le Ministère de l'Éducation nationale, avec l'aide du Ministère des Finances, doit introduire un modèle efficace de remboursement des enseignants en temps voulu. Les services de mobile money peuvent être un bon exemple de tels modèles. Ils fournissent un service essentiel aux personnes dans les écoles éloignées où la capacité d'envoyer des fonds en toute sécurité et d'effectuer des transactions financières de base est faible. Le transfert de fonds se fait par le biais d'un service de messages courts (SMS) utilisant un téléphone mobile et un système de réponse vocale interactive.

Le Ministère de l'Éducation nationale doit également revoir sa politique des ressources humaines pour la décentraliser au niveau de l'école. Il devrait publier et recruter des enseignants localement, ce qui se traduira par une répartition relativement égale des enseignants. Dans les régions éloignées, recruter localement même les enseignants inexpérimentés et leur fournir ensuite une formation continue peut être plus efficace que de déployer des enseignants expérimentés d'autres zones et/ou des grandes villes, car ils quitteront la profession dès qu'ils d'autres opportunités d'emploi se présentent. Cependant, le déploiement d'enseignantes dans des zones reculées n'est absolument pas envisageable.

Un autre domaine clé de la réforme politique est la rationalisation du « processus de transfert des enseignants ». L'objectif principal de la réforme devrait être une simplification du processus de transfert des enseignants d'un endroit à un autre ou entre des écoles d'un même endroit. Cette réforme aidera à affecter des enseignants dans les écoles les plus proches possibles et à minimiser la séparation des maris, des femmes et des enfants pendant des périodes déraisonnables. Cette modification permettra également de retenir un grand nombre d'enseignantes qui quittent leur emploi à cause de ce facteur.

Pour résumer, une variété de stratégies de recrutement des enseignants doit être employée à divers points du pipeline de l'éducation. Certaines de ces stratégies sont les suivantes :

- Simplifier ou rationaliser les processus de recrutement et de transfert que les enseignants ne découragent pas de rejoindre la profession enseignante ;
- Décentraliser le processus de recrutement au moins au niveau des académies pour leur permettre de recruter localement et de déployer l'enseignant dans les écoles proches de leur domicile, car généralement le transport ne leur est pas fourni ;
- Offrir une rémunération et une reconnaissance supplémentaires aux enseignants occupant des postes difficiles.

7.2.1.2. Restructuration organisationnelle

Le Ministère de l'Éducation nationale doit améliorer son système de suivi, de supervision et d'évaluation. Ce système d'amélioration comprend la collecte et le remplissage de toutes les informations sur les enseignants dans toutes les écoles publiques. Les informations doivent donc être coordonnées avec la base de données des ressources humaines de la Commission de la réforme de l'administration de l'indépendance et de la fonction publique pour s'assurer que l'enseignant n'est pas enregistré en double par une autre institution gouvernementale du pays. En tant qu'agence de délivrance des licences, le Ministère de l'Éducation nationale devrait également bénéficier d'une supervision étroite de l'école privée pour l'assurance qualité ainsi que pour entraver le recrutement d'enseignants des écoles publiques par ces écoles.

En outre, le Ministère de l'Éducation nationale doit renforcer sa supervision des écoles publiques pour s'assurer que tous les enseignants sont en service. Les visites de supervision doivent être effectuées en temps opportun pour éviter toute mauvaise conduite de la part de la direction de l'école. Les inconduites à éviter comprennent l'absentéisme des enseignants, les enseignants fantômes, l'attribution d'un travail inégal à certains enseignants et la double inscription.

7.2.1.3. Soutien aux enseignants

Les programmes de développement professionnel continu seront plus efficaces parallèlement au système de promotion pour s'assurer que des opportunités de développement sont offertes aux futurs dirigeants et gestionnaires de l'éducation. La capacité de formation des enseignants, à la fois initiale et continue, doit être augmentée dans le pays. Le Ministère de l'Éducation nationale devrait travailler avec le gouvernement sénégalais, les partenaires de l'éducation et les donateurs pour s'assurer que les enseignants reçoivent une formation d'une durée et d'une qualité adéquates, ce qui peut leur permettre de dispenser une éducation de qualité. « Si nous voulons retenir les nouveaux enseignants, nous devons les introduire à la profession humainement, de

manière à engendrer l'estime de soi, la compétence, la collégialité et la stature professionnelle » (Croasmun *et al.*, 1997). Ainsi, l'engagement à long terme des bailleurs de fonds doit être obtenu pour aider le Ministère de l'Éducation nationale à concevoir et à mettre en œuvre des programmes de formation des enseignants.

Les collèges de formation initiale et continue des enseignants et les établissements de formation des enseignants devraient également coordonner leurs programmes de formation et de perfectionnement professionnel afin que les enseignants nouvellement qualifiés et les enseignants déjà employés puissent bénéficier de la connaissance des nouvelles méthodologies et contenus et que le gouvernement soit en mesure d'offrir la même qualité d'éducation dans tout le pays. L'introduction de tels programmes de développement professionnel pour les enseignants débutants devrait être une priorité élevée, tandis que d'autres enseignants et administrateurs scolaires expérimentés doivent également être dotés de connaissances et de compétences connexes pour agir en tant que tuteurs efficaces pour les nouveaux enseignants et administrateur efficace de la gestion des enseignants, respectivement.

Tout au moins, les Ministères de l'éducation devraient engager un dialogue régulier et constructif sur l'évaluation et les réformes de l'éducation avec les représentants des syndicats d'enseignants, la société civile, les partenaires de l'éducation et les donateurs, pour développer une position holistique sur le développement professionnel, les problèmes et les pratiques de l'éducation de qualité, ce qui contribuera sensiblement à réduire le taux d'attrition causé par le manque de compétences et de connaissances pédagogiques.

7.2.1.4. Implication des parties prenantes

L'attrition des enseignants est un phénomène multifactoriel ; il nécessite donc une action collective de toutes les parties prenantes. La création d'un environnement d'apprentissage sûr et sécurisé est l'un des facteurs de rétention des enseignants. Par conséquent, le Ministère de l'Éducation nationale devrait créer un partenariat pour mobiliser des ressources afin de fournir un bon environnement d'enseignement et d'apprentissage (salle de classe, espace de bureau, équipement, matériel pédagogique). Les administrations locales devraient également jouer un rôle déterminant pour obtenir le soutien des ressources locales afin de répondre aux besoins critiques de leur école.

La création d'un comité parents-enseignants fonctionnel est une autre approche efficace pour atténuer les tensions entre les élèves et les enseignants et parfois entre les enseignants et les parents. Le comité travaillera à la fois sur les questions académiques et sur les questions personnelles des élèves. Les écoles devraient également développer un mécanisme pour protéger l'enseignant de la confrontation directe avec les élèves et leurs familles. Comme le révèlent les résultats, de nombreux enseignants considéraient le comportement abusif comme l'un des principaux facteurs de départ de leur profession.

Un programme général de sensibilisation est un autre mécanisme efficace de mobilisation des efforts pour lutter contre l'attrition des enseignants. Ces programmes peuvent être mis en œuvre par le biais de divers points de vente, notamment les télévisions, les radios, les journaux et/ou les mosquées. Ces programmes se sont avérés être un moyen efficace de communiquer le problème communautaire au gouvernement, aux organisations d'aide et à la société. Ces programmes contribuent de manière significative à résoudre les problèmes du secteur de l'éducation, y compris les facteurs d'attrition des enseignants.

Nous croyons que la participation et la mobilisation de la communauté jouent un rôle essentiel dans la performance des enseignants, leur sécurité, la réponse à leurs préoccupations locales et, surtout, la motivation des enseignants.

7.2.2. Section II : Recommandations fournies par les enseignants interrogés

Dans le questionnaire d'enquête, nous avons demandé aux enseignants actuels et anciens de proposer leur recommandation au Ministère de l'Éducation nationale, aux écoles, aux parents et à d'autres organisations et autres parties prenantes concernées afin de lutter contre l'attrition des enseignants. Les Tableau 93, Tableau 94, Tableau 95, Tableau 96 et Tableau 97 suivant montrent le résumé des recommandations fournies par les enseignants interrogés.

Plusieurs recommandations spécifiques ont été fournies par les répondants "au Ministère de l'Éducation" pour la rétention des enseignants dans la fonction (Tableau 93) Quelques extraits des propos des enseignants interrogés permettent de les illustrer : « Il faut que le Ministère de l'éducation Nationale revalorise la fonction enseignante, pousser le gouvernement à construire des écoles modernes adaptées à l'ère actuelle, diminuer les effectifs pléthoriques dans certaines régions, diminuer le nombre d'heures dans certaines matières, augmenter le nombre d'inspecteurs de spécialités, traiter tous les fonctionnaires de l'Etat au même pied d'égalité, éviter les lieux trop éloignés concernant les affectations, donner aux enseignants un prime de risque et rendre la gratuité de la santé pour les enseignants » ; « Il faut motiver les enseignants et en particulier ceux qui sont en campagnes avec des indemnités spéciales et apporter plus de célérité dans le traitement des dossiers administratifs des enseignants » ; « Il faut mettre en place un système de gestion qui va dans le sens d'améliorer les conditions de travail des personnels de l'éducation, assurer une bonne gestion des actes administratifs afin de permettre aux personnels de gravir les échelons et d'aspirer à d'autres fonctions, revoir le système de rémunérations , mettre en place des politiques de fidélisations telle que la reconnaissance, donner des primes et responsabiliser davantage les enseignants en leur donnant plus de liberté et d'estime » ; Il faut améliorer les conditions de travail avec les abris provisoires, les effectifs pléthoriques et le manque criard de matériels didactiques. Il existe beaucoup d'enseignants compétents dans le système, mais ils ne sont pas mis dans des conditions de travail idoines qui leur permettent de faire des résultats probants ».

Tableau 93 : Résumé des recommandations spécifiques fournies par les participants aux questionnaires d'enquête "au Ministère de l'Éducation" pour la rétention des enseignants dans la fonction

Augmenter le salaire des enseignants
Revalorisation des salaires
Adapter le programme aux exigences de développement du pays
Augmentation des conditions de travail des enseignants
Plus de considérations à plusieurs niveaux
Création d'un climat apaisé, réduction de la pléthore dans les classes, assurer la formation continue
Améliorer les conditions de travail des enseignants
Améliorer les conditions de travail et revaloriser la fonction enseignante
Déjà, il y a des avancées à saluer, mais il faudrait revaloriser encore le statut de l'enseignant, par la motivation, la reconnaissance, la décoration graduelle
Mettre en place des outils nécessaires pour améliorer la qualité de l'enseignement
Mettre les enseignants dans les meilleures conditions
Améliorer la qualité des enseignements et corriger les grilles salariales avec les autres corps
Mettre les enseignants dans les meilleures conditions
Accorder plus de respect au corps enseignant
Améliorer les conditions de vie des enseignants et ouvrir les passerelles
Améliorer les conditions de vie des enseignants. Mieux équipés les espaces scolaire
Améliorer le salaire, des structures de formation adaptée et la réduction du programme
Revalorisation de la fonction, réforme des programmes scolaires, modernisation des structures scolaire
Favoriser le dialogue entre ministère et syndicat des enseignants afin d'améliorer le niveau de vie des enseignants
Augmenter le salaire des enseignants mais augmenter la durée de formation des enseignants
Mettre les enseignants dans de bonnes conditions de travail et de vie
Donner plus de moyens aux enseignants
Motiver et encourager les acteurs du système éducatif
Réduire les taxes et augmenter le salaire des enseignants
Améliorer encore plus le salaire des enseignants et recruter plus d'enseignants
Plus de considération envers les enseignants

Éviter les lenteurs administratives, les classes pléthoriques
Motivation des enseignants par les primes, une gestion démocratique du personnel
Formation continue des enseignants
Accélérer la formation diplômante, beaucoup de collègues attendent de retourner à la FASTEF après avoir obtenu leurs diplômes académiques.
Récompenser chaque année les meilleurs professeurs dans les différentes disciplines afin d'encourager les autres à redoubler d'efforts
Faire en sorte que le métier soit attractif et corriger le système de rémunération pour corriger les inégalités dans le traitement salarial
Motiver les enseignants et en particulier ceux qui sont en campagnes avec des indemnités spéciales Apporter plus de célérité dans le traitement des dossiers administratifs des enseignants
Mettre à la disposition des écoles du matériel didactique Respecter les engagements avec les syndicats Régler les lenteurs administratives Accélérer la formation diplômante
Trouver des solutions aux lenteurs administratives Qui freinent l'avancement de la carrière des enseignants
Améliorer les conditions de vie des enseignants (environnement scolaire, matériel pédagogique). Augmenter le traitement salarial. Améliorer le contenu et les conditions formation initiale
De toujours œuvrer dans le sens de l'apaisement du climat social dans l'espace scolaire De s'ériger en premier défenseur des enseignants
Gestion équitable du personnel enseignant et sécurisation de l'espace scolaire, protection des enseignants et de tous les acteurs
Assister les enseignants dans leurs préoccupations Assurer la formation professionnelle et continue
Le Ministère de l'Éducation Nationale doit promouvoir la qualité dans l'enseignement.
Le Ministère de l'Éducation Nationale doit alléger le programme dans toutes les disciplines
Alléger les apprentissages dans le cycle primaire
Réduire les écarts de salaires entre les enseignants du primaire et ceux du moyen et secondaire
Lutter contre les lenteurs administratives Lutter contre la persistance des abris provisoires Gérer démocratiquement le personnel enseignant
Réduire le nombre de leçons pour un enseignement de qualité

Plusieurs recommandations spécifiques ont été fournies par les répondants "à l'École" pour la rétention des enseignants dans la fonction (Tableau 94) Quelques extraits des propos des enseignants interrogés permettent de les illustrer : « Créer un environnement favorable à l'épanouissement des enseignants en guise de motivation, accompagner les enseignants dans la dotation des outils pédagogiques » ; « Que les Chefs d'établissement traitent de la même façon tous les collègues ; pas de privilèges; qu'ils soient plus présents à l'école. » ; « Tenir compte des enseignants dans la gestion des écoles à travers le Conseil de gestion de l'établissement » ; « Création d'un climat favorable à la transmission du savoir ; l'administration doit mieux impliquer les enseignants dans la gestion des affaires de l'école et donner suffisamment de documents pour faciliter les enseignements apprentissage ».

Tableau 94 : Résumé des recommandations spécifiques fournies par les participants aux questionnaires d'enquête "à l'École" pour la rétention des enseignants dans la fonction

Mettre les enseignants dans de bonnes conditions
Améliorer l'environnement scolaire
Améliorer les conditions de travail
Construction de salles de classes
Conditions pour une école de qualité
Améliorer le cadre de vie et les conditions des acteurs
Créer des forums de discussion, des panels, des activités pédagogiques multiples...
Création d'un bon climat
Construction d'autres salles de classes pour réduire les effectifs
Renforcer les outils pédagogiques et mettre les enseignants dans de bonnes conditions de travail
Créer un bon groupe avec une meilleure cohésion sociale
Réduire les effectifs
Bonne gestion des ressources
Une bonne entente et organisation dans l'école
Réduire le cahier de charge de l'enseignant
Une bonne organisation et le non-favoritisme
Un bon aménagement de l'espace scolaire
Des écoles bien construites mieux adaptée
Réduction des effectifs, amélioration du management, recrutement de conseiller pour l'orientation des élèves
Création de salles de classes modernes et les équipées
Construire des écoles modernes
Réduire le nombre d'heures par semaine
Équipements des écoles
L'amélioration des conditions et du cadre scolaire.
Réduire les effectifs

Construire de nouvelles écoles afin de réduire les gros effectifs
Améliorer les conditions d'études
La bonne gestion de l'administration, la solidarité et la compréhension
Gestion participative, management de qualité
Un bon leadership
Gestion collégiale de l'école
Intégration des enseignants dans la gestion de l'école
Bonne gestion des ressources humaines
Motivation par le management du personnel
Mettre les enseignants dans les conditions de performance scolaire
Collaborer avec les enseignants
Une meilleure implication des acteurs.
Assainir l'école ; lutter contre la violence le manque de respect.
Créer un bon cadre d'épanouissement pour tous les Acteurs
Apaiser le climat social au sein de l'établissement
Nombre suffisant de salle de classe et de table banc, manuel didactique
Donner aux enseignants l'opportunité de s'impliquer davantage dans la gestion des affaires scolaires
Revoir le cadre en supprimant les abris provisoires
Bien gérer à la fois les ressources humaines et financières des écoles
Favoriser des relations cordiales avec le personnel enseignant
Développer des stratégies pour mieux retenir les enseignants
La gestion financière de l'école doit être transparente.
Créer des conditions d'épanouissement des enseignants dans les établissements
Une école plus attentive aux préoccupations de tous les acteurs éducatifs
Une école entreprenante et engagée encore.

Plusieurs recommandations spécifiques ont été fournies par les répondants " aux Parents d'élèves " pour la rétention des enseignants dans la fonction (Tableau 95) Quelques extraits des propos des enseignants interrogés permettent de les illustrer : « Participation à la restaurer de l'image de l'enseignant aux yeux de leurs enfants et lutter contre la violence en milieu scolaire » ; « Les parents d'élèves doivent de présenter à l'école et toujours venir s'informer des problèmes rencontrés à l'école » ; « Faire confiance aux enseignants et les aider à surmonter les obstacles de l'enseignement » ; « Qu'ils donnent plus de considération aux enseignants et qu'ils éduquent leurs enfants » ; « Il faut une participation active aux activités de l'école et répondre favorablement à la sollicitation des enseignants » ; « Qu'ils rééduquent leurs enfants, leur inculquent des valeurs morales adaptées à nos réalités socio-culturelles » ; « Il faut plus de considération et d'implication dans la gestion des écoles et surtout pour le règlement des conflits entre élèves et enseignants » ; « S'impliquer d'avantage dans l'éducation des enfants en faisant des enseignants des partenaires et non des ennemis et en évitant la stigmatisation et la diabolisation des enseignants » ; « S'impliquer davantage dans les études de leurs enfants, contrôle et suivi des élèves à la maison, participation à l'association des parents d'élèves » ; « Les parents d'élèves doivent s'impliquer pleinement à la vie de l'école et de

l'établissement scolaire, notamment en participant, par leurs représentants, aux conseils d'école et aux différentes instances des établissements scolaires » ; « Privilégier le dialogue avec les enseignants et sensibiliser les élèves sur l'importance de l'enseignant ».

Tableau 95 : Résumé des recommandations spécifiques fournies par les participants aux questionnaires d'enquête "aux Parents d'élèves" pour la rétention des enseignants dans la fonction

S'impliquer dans l'éducation de leurs enfants
Accompagnement des enseignants
Veiller sur l'éducation des enfants
Participation à la restaurer de l'image de l'enseignant aux yeux de leurs enfants
Faire confiance aux enseignants
Faire des cours de renforcement
Veiller à l'encadrement des enfants à la maison
Donner plus de respect aux enseignants
Mieux collaborer avec les enseignants et encadrer les élèves à la maison
Faire réviser les élèves à la maison
Bien encadrer les enfants
Aider les enseignants dans la gestion de l'école
Un bon suivi et encadrement des enfants
Mieux éduquer les enfants. une bonne continuité de l'apprentissage à la maison.
Le suivi dans enfants dans leur cursus scolaire
Beaucoup plus de suivis des apprenants. Beaucoup plus d'implication dans l'APE
Participation dans l'encadrement des enfants
Faire confiance aux enseignants et les aider à surmonter les obstacles de l'enseignement
Participer à l'éducation continue des enfants
Facilité la cohabitation avec les enseignants
Plus de responsabilité
Qu'ils donnent plus de considération aux enseignants ; qu'ils éduquent leurs enfants.
Encourager les enseignants à rester dans le métier
Se rendre à l'école
Comprendre les enseignants et facilité leur intégration dans les zones où ils servent
Le respect des enseignants et la coopération
S'impliquer dans la gestion des écoles
Sensibilisation des élèves pour un meilleur respect des enseignants
Faciliter l'intégration et l'épanouissement des enseignants
S'associer aux enseignants pour lutter contre la violence des élèves en milieu scolaire
Un meilleur partage d'objectifs et la mission de l'école.
Implication dans l'apaisement du climat social dans l'espace scolaire

Entretenir de bonnes relations avec les enseignants
Implication dans la prise de décision
Participer à la bonne marche de l'école
Plus de reconnaissance et de considération envers les enseignants.
Assurer l'éducation de base des enfants
Privilégier le dialogue avec les enseignants et sensibiliser les élèves sur l'importance de l'enseignant
Expliquer à leurs enfants, les buts et finalités de l'école.
De continuer l'encadrement à domicile ; mieux éduquer leurs enfants.
Mieux éduquer leurs enfants tout en leur expliquant le rôle de l'école dans la société.
Les parents doivent rééduquer leurs enfants avant tout, l'éducation de base est fondamentale.

Plusieurs recommandations spécifiques ont été fournies par les répondants "aux autres organisations et parties prenantes de l'éducation" pour la rétention des enseignants dans la fonction (Tableau 96). Quelques extraits des propos des enseignants interrogés permettent de les illustrer : « Aider les apprenants en dotant des bourses, des cantines scolaires surtout des écoles se trouvant dans les zones déshéritées ; S'investir dans le relèvement de la formation des enseignants et de l'équipement des établissements scolaires » ; « Financer les projets portant sur la construction de nouvelles écoles ainsi qu'à la réhabilitation des salles de classes » ; « Les syndicats doivent lutter contre les lenteurs administratives et exiger le respect des accords pour un système éducatif apaisé » ; « Instaurer un dialogue permanent entre acteurs du système scolaire, cultiver le respect mutuel et la confiance, améliorer les conditions de vie et d'étude dans les établissements » ; « Une meilleure collaboration avec les enseignants pour une meilleure éducation des enfants » « Elles doivent être plus actives et créatives en tenant compte des spécificités de chaque localité » ; « Sensibiliser les parents sur les problèmes de l'école Aider les parents à mieux orienter leurs enfants dans leur cursus scolaire ».

Tableau 96 : Résumé des recommandations spécifiques fournies par les participants aux questionnaires d'enquête " aux autres organisations et parties prenantes de l'éducation " pour la rétention des enseignants dans la fonction

Participer au développement de l'école
Financer les écoles
Investir dans l'école
Investir davantage dans les écoles
Participer au développement de l'école
Une meilleure implication des enseignants dans les projets et décisions
Aider les apprenants en leur dotant des bourses
De mieux s'impliquer dans les projets et objectifs de l'établissement.
Accompagner les enseignants

Travailler à l'élaboration d'un cadre favorable de travail
Doter les établissements de plus de moyens matériels et techniques
Un sincère partenariat entre les acteurs et les autres groupes sociaux
Garantir la stabilité de l'école par un engagement à faire respecter tout accord signé
Etre présents et répondre favorablement aux sollicitations des enseignants
Apporter beaucoup de projets dans les établissements
Améliorer les conditions de travail des enseignants
Favoriser la communication entre enseignants et partie prenante
Plus de collaboration et de compréhension
Aider les enseignants dans toutes les tâches
Financer la construction des infrastructures scolaires
Anticiper sur les risques de perturbations (grèves) des enseignements apprentissage.
Faire un suivi des projets
Accompagner les enfants et les enseignants
Une meilleure implication par des actions concrètes.
Faciliter l'accès aux manuels scolaires, la formation continue des engagements
Implication dans la gestion des écoles
Apporter des aides à l'école
Contribution au développement de l'école
Financement, construction de salles de classes
Synergie d'action entre tous les acteurs pour le bien de l'école
Collaboration avec les enseignants dans les prises de décision à tous les niveaux
Accompagnement dans la formation continue des enseignants
Faire en sorte que l'école soit attractive
Une implication plurielle pour accompagner surtout le projet d'établissement.
De mieux jouer leur rôle d'intermédiaire entre l'état et les syndicats d'enseignants.
Organiser des séminaires pour capacité et accompagner les enseignants
Une meilleure collaboration avec les enseignants pour une meilleure éducation des enfants
Travail collaboratif pour une meilleure prise en charge des revendications enseignantes
Un meilleur accompagnement du corps enseignant
Travailler pour une école de qualité qui passe par la motivation de l'enseignant
Multiplier les séminaires de formation pour favoriser l'amour du métier
Qu'elles s'investissent plus dans la mission éducative.
Investir de manière significative dans la mission éducative.
Investir plus dans les projets d'établissement.
Avoir l'œil sur le traitement réservé aux enseignants
Appuyer davantage le secteur de l'éducation à travers des fonds et du matériel didactique

D'autres commentaires et/ou suggestions spécifiques ont été fournies par les répondants pour la rétention des enseignants dans la fonction (Tableau 97) Quelques extraits des propos des enseignants interrogés permettent de les illustrer : «Entrez dans l'enseignement par vocation et par amour mais par nécessité »; « Écouter les orientations pédagogiques des enseignants selon le programme à enseigner. »; « La bonne construction des bâtiments, l'augmentation et la bonne formation des enseignants »; « Une meilleure formation, une bonne prise en charge, la motivation, la facilitation des documents, construction des classes de qualité »; « Un meilleur traitement tant au niveau didactique (dotation de documents)qu'au niveau salarial »; « Participer à la construction de notre nation par le don de soi de la part des acteurs de l'éducation »; « Que toutes les parties prenantes de l'école (ministre, enseignants et organisations) respectent chacune leurs engagements »; « Adorer le métier et entrer dans le métier par vocation et non par nécessité ou pour une porte d'entrée dans le monde professionnel »; « Renforcement des outils pédagogiques, révision des programmes scolaires, réduction de la pléthore dans les salles »; « Régler le problème des lenteurs administratives, accélérer la formation diplômante et éviter les redéploiements abusifs dans certaines localités »; « Accélérer la formation diplômante, régler le problème des lenteurs administratives et le problème des effectifs pléthoriques dans certaines localités ».

Tableau 97 : Résumé des "autres commentaires et/ou suggestions « fournies par les participants aux questionnaires d'enquête pour la rétention des enseignants dans la fonction

Motiver les enseignants
Améliorer le cadre de vie
Revaloriser la fonction enseignante
Entrez dans l'enseignement par vocation et par amour mais par nécessité
Équité par rapport aux autres corps
Meilleures rémunération, indemnités
Aider les enseignants dans l'amélioration de leur cadre de vie
Écouter les orientations pédagogiques des enseignants selon le programme à enseigner.
Augmenter le salaire des enseignants
Être patient et aimer le métier
Mieux investir dans l'éducation
Le sérieux dans le travail
Mettre les enseignants dans les meilleures conditions de vie et de travail
Le respect et la reconnaissance de l'enseignant à sa vraie valeur.
La réduction des programmes et l'augmenter les moyens didactique
Travailler avec l'amour du métier
Entre dans le métier par vocation mais pas par intérêt car le métier de l'enseignant est très noble
Travailler avec sérieux et non par intérêt
Respecter son cahier de charge

Participer à la construction de notre nation par le don de soi de la part des acteurs de l'éducation
Des logements sociaux pour les enseignants ; que l'État donne le crédit DMC à tous les collègues.
Avoir confiance en soi et travailler avec amour
Ne pas entrer dans le métier pour un simple passage, entrer pour une cause noble
Ne pas affecter les enseignants loin de leur famille
Amélioration des conditions de vie et de travail
Renforcer la formation continue des enseignants
Faciliter l'avancement des enseignants
Améliorer le cadre de vie de l'école
Aligner les enseignants avec les autres agents de la fonction publique de même diplôme.
Mettre des politiques favorisant l'épanouissement des enseignants
Impliquer davantage les enseignants dans les instances de décision. Revaloriser la fonction enseignante
Revalorisation du métier d'enseignant
Valorisation de la fonction enseignante et sécurisation de l'espace scolaire
Faire confiance aux enseignants
Amélioration des conditions de travail
Faire en sorte que le métier d'enseignant soit attractif Comme ce fut le cas
Valorisation de l'enseignant en termes de considération Et de salaire
Revaloriser la fonction enseignante, revoir le programme à enseigner
Des programmes qui répondent à nos réalités
Améliorer l'environnement scolaire
Renforcer la formation des enseignants
Favoriser un climat apaisé avec les enseignants
Montrer plus de considération à l'endroit des enseignants moralement et financièrement
Respecter le métier d'enseignant et lui redonner sa valeur
Revaloriser le statut de l'enseignant de l'élémentaire et lutter contre les surcharges horaires et également les lenteurs administratives.
Organiser des cérémonies pour décorer les enseignants les plus méritants
Récompenser les doyens qui le méritent afin d'encourager la jeune génération
Alléger le programme dans toutes les disciplines et augmenter le nombre de professeurs pour les mises en position de stage à la FASTEF

Les enseignants ont trouvé difficile d'offrir des solutions potentielles aux problèmes de rétention ; il leur était difficile d'être objectifs ou de fournir des suggestions pratiques sur la manière dont les problèmes auxquels ils étaient confrontés auraient pu être résolus. Cela est probablement dû en grande partie aux raisons multiples du départ et à la difficulté d'envisager des solutions viables et réalisables à leurs propres expériences.

Bien que cela ait fourni des informations intéressantes, il est important de noter que les solutions possibles des anciens enseignants ne peuvent être considérées comme généralisables et applicables à l'ensemble de la profession enseignante en raison de la taille relativement petite de l'échantillon.

7.2.2.1. Pour une amélioration du soutien scolaire aux enseignants

Dans de nombreux cas, les enseignants se sentaient soumis à une pression considérable en termes de contrôle, de responsabilité et de charge de travail. Ainsi, une meilleure communication sur la façon dont les écoles réduisent la charge de travail et des exemples de réussites où cela a bien fonctionné, pourrait aider à retenir les enseignants actuels et à en attirer d'autres. Il faut également encourager les écoles à introduire et à mettre en œuvre efficacement une stratégie de bien-être et des pratiques appropriées pour surveiller le bien-être dans les écoles, afin de mettre davantage l'accent sur le bien-être du personnel et la gestion de la charge de travail. Le perfectionnement professionnel était important pour les enseignants. Les enseignants préféraient généralement enseigner dans leur spécialité et il y avait des preuves que la disponibilité d'opportunités de progression plus larges pouvait aider à soutenir la rétention. La charge de travail reste un défi majeur et un moteur pour les enseignants qui choisissent de quitter la profession. Pour la plupart, une réduction significative de la charge de travail les aurait amenés à reconsidérer leur décision de partir.

7.2.2.2. Conditions de travail améliorées

De plus grandes possibilités de travail flexible et en particulier des contrats à temps partiel étaient importants pour certains enseignants. De nombreux enseignants considéraient les rôles de travail flexibles et d'enseignement à temps partiel comme un moyen de réduire leur charge de travail et d'assurer un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Dans la pratique, cependant, certains de ceux qui étaient passés à des contrats à temps partiel (dans le privé) ont tout de même quitté la profession. En effet, une réduction du temps d'enseignement n'a pas résolu les problèmes requis et ils travaillaient toujours au-delà de leurs heures contractuelles. L'augmentation des possibilités de travail flexible peut contribuer à retenir les enseignants dans la profession. Cependant, offrir de telles opportunités sans aborder les problèmes plus fondamentaux liés à la charge de travail des enseignants est peu susceptible d'avoir un impact significatif.

Pour soutenir davantage les opportunités de travail flexible, le Ministère de l'Éducation nationale devrait examiner comment les écoles pourraient être soutenues pour offrir des modalités de travail flexibles, tout en explorant plus en détail les défis et les solutions pour mettre en œuvre avec succès le travail flexible dans différents contextes scolaires.

Bien que la rémunération n'ait pas été le facteur déterminant pour de nombreux enseignants, la plupart ont déclaré que les niveaux de rémunération ne reflétaient pas l'expertise, l'expérience et le dévouement des enseignants. Cela ne correspondait non plus au niveau de charge de travail et au nombre d'heures requis par la profession. D'autres suggestions faites par les enseignants concernant l'amélioration des conditions de travail et le soutien à la rétention comprenaient la fourniture de subventions/financement pour la formation des enseignants et une meilleure rémunération/incitations pour rester dans l'enseignement.

7.2.2.3. Reconnaissance professionnelle et plus grande autonomie

Un certain nombre d'enseignants ont indiqué qu'un respect accru pour la profession favoriserait la rétention. Bien qu'il n'y ait eu aucune suggestion quant à la manière d'y parvenir, il était clair que les enseignants se sentant plus respectés et valorisés auraient fait quelque chose pour les retenir dans le secteur. Avec cela, il semblait y avoir un besoin de plus de confiance et d'autonomie pour les enseignants, avec moins de contrôle pour leur permettre la flexibilité d'enseigner de la manière qui, selon eux, conviendrait le mieux à leurs élèves.

Comme indiqué dans la section ci-dessus, les principales implications pour résoudre les problèmes identifiés par les résultats de la recherche comprennent la réforme des politiques, le recadrage structurel. Il est également à noter que, depuis que nous avons effectués cette recherche en nous concentrant sur un échantillon à petite échelle (270 enseignants), des recherches supplémentaires sont nécessaires, en particulier dans les zones semi-urbaines et rurales, pour explorer les causes de l'attrition des enseignants et les défis qu'elle présente.

Conclusion générale

Cette étude a examiné les raisons de l'attrition des enseignants et les mesures de rétention des enseignants sur la base des analyses des données recueillies auprès de différentes sources. En subsumant les raisons de l'attrition en deux, capital humain et capital social, les résultats suggèrent des recommandations pour la rétention des enseignants. Les objectifs de l'étude étaient d'examiner pourquoi d'anciens enseignants professionnels ont quitté l'enseignement prématurément et quelles mesures les intervenants pourraient adopter pour les retenir dans l'enseignement. Cependant, comme ces capitaux sont inextricablement liés, ils sont subsumés en deux constats principaux car les capitaux structurels et psychologiques étaient soit la cause, soit le résultat des capitaux humains et sociaux.

L'enseignement est souvent qualifié de profession la plus noble. Il donne aux enseignants la possibilité de faire une différence non seulement dans leur vie, mais aussi dans la vie de leurs élèves. Il est gratifiant d'être un éducateur de la jeunesse qui est considérée comme l'avenir de la prochaine génération. Influencer les attitudes des élèves et façonner le bien-être des apprenants sont des tâches fondamentales qui incombent aux enseignants. Cependant, certains enseignants choisissent de quitter le domaine de l'enseignement malgré les avantages de la profession. En fait, l'un des problèmes phénoménaux des écoles publiques et privées au 21^e siècle est la pénurie d'enseignants. Dans de nombreux pays du monde, la pénurie d'enseignants et l'augmentation du nombre d'enseignants inexpérimentés dans les écoles sont le résultat de l'attrition des enseignants. La carrière d'enseignant semble être devenue moins frappante et moins attrayante, comme l'attestent les statistiques sur les pénuries d'enseignants.

L'attrition des enseignants n'est pas non plus nouvelle au Sénégal. En fait, la rétention d'enseignants formés et expérimentés est un défi majeur pour le ministère de l'Éducation nationale. Selon le rapport annuel sur les statistiques de l'éducation 2019, environ 3,89 % d'enseignants en moyenne quittent l'enseignement chaque année pour diverses raisons, notamment la démission volontaire. Bien que ce taux puisse être considéré comme normal dans l'ensemble de la fonction publique, la perte de bons enseignants a d'énormes implications financières, éducatives et liées à l'expertise. Elle perturbe la cohésion pédagogique et défavorise les élèves. Cela est également coûteux pour les écoles car une attrition plus élevée signifierait le recrutement, la formation et la dotation en personnel des écoles avec des enseignants moins qualifiés. De plus, comme les connaissances, les compétences et l'expérience partent également avec ceux qui partent, les enseignants remplaçants recrutés dans le cadre de régimes contractuels peuvent ne pas améliorer les résultats scolaires des élèves par rapport à ceux qui sont expérimentés. De plus, comme l'attrition est largement observée parmi les enseignants ayant une formation académique plus élevée que ceux ayant des qualifications académiques plus faibles, les pénuries d'enseignants dans les écoles menacent la possible compromission de l'apprentissage des élèves.

Cette étude examine divers facteurs influençant l'attrition des enseignants. En nous appuyant sur des données représentatives à l'échelle nationale et appariées par académie et enseignant, nous tentons d'identifier les principaux déterminants de l'attrition des enseignants en utilisant des modèles linéaires à effets mixtes multiniveaux,

qui contrôlent les points communs entre les enseignants d'une même académie. Nous constatons qu'une voix plus forte des enseignants, un environnement de travail plus favorable, moins de problèmes scolaires et un meilleur moral des enseignants réduisent considérablement l'attrition des enseignants. Nous montrons également que le salaire de base des enseignants et le rendement de l'expérience sont négativement associés à l'attrition des enseignants. Parmi tous ces facteurs, la voix des enseignants montre l'un des impacts les plus importants sur l'attrition des enseignants, et ses effets sont beaucoup plus importants pour les enseignants novices que pour les enseignants expérimentés.

Ces résultats confirment qu'il existe d'importantes divergences dans les croyances des différents intervenants concernant la question de l'attrition des enseignants. De plus, ces résultats servent à souligner le fait qu'il existe de nombreux facteurs (par exemple, les conditions de travail des enseignants) au-delà des salaires des enseignants qui jouent un rôle majeur dans la décision complexe que les enseignants prennent de rester ou de quitter leur poste d'enseignant. De plus, ces facteurs semblent fonctionner ensemble de manière complexe qui n'est pas toujours immédiatement apparente, indiquant ainsi l'importance pour les acteurs du système éducatif d'employer une approche à plusieurs volets pour résoudre le problème de l'attrition.

Tout comme dans d'autres secteurs, le facteur complet de l'attrition des enseignants est principalement dû aux opportunités de carrière. Bien que l'on insiste un peu sur la détermination de la rémunération comme principal facteur de départ des enseignants, on peut dire clairement que les enseignants recherchent une stabilité de carrière en dehors de l'école. Parallèlement, il est très évident que les écoles publiques sénégalaises offrent actuellement un avenir plus stable en raison de salaires et d'avantages sociaux compétitifs.

Un sentiment général d'insatisfaction est présent chez les enseignants du primaire, du moyen et du secondaire. Un nombre important d'enseignants aimeraient quitter la profession. Plus de la moitié des répondants ont mentionné le salaire comme principale cause d'insatisfaction au travail. Les enseignants interrogés ont également mentionné deux facteurs non salariaux qui pourraient améliorer leur niveau de satisfaction : les opportunités de croissance professionnelle et la reconnaissance professionnelle.

En termes de dialogue social, il n'y a pas de structure permanente où enseignants les et les employeurs de l'éducation peuvent se rencontrer pour partager leurs préoccupations, leurs points de vue et leurs positions sur les questions d'éducation. Par conséquent, des grèves sont nécessaires pour attirer l'attention du gouvernement. Les rares instances où les enseignants ont la possibilité de faire part de leur point de vue sont la revue annuelle du secteur de l'éducation et le comité consultatif du secteur de l'éducation. Cependant, même là, ils estiment que leurs opinions ont peu de poids.

L'analyse identifie une série de mesures qui peuvent contribuer à améliorer le niveau de dialogue entre les enseignants et le gouvernement. Celles-ci comprennent : (i) l'institutionnalisation d'une structure permanente de dialogue social entre les employeurs de l'éducation et les enseignants, par le partage régulier d'informations, la

consultation sur les questions politiques et la négociation des conditions d'emploi et de travail ; (ii) l'implication plus fréquente des enseignants dans la formulation des politiques dès ses premières étapes, pour favoriser la compréhension, l'appropriation et la mise en œuvre des nouvelles politiques et l'élaboration des stratégies gouvernementales ; et (iii) réduire l'écart de prestations entre les enseignants qui ont des fonctions administratives et les enseignants qui ont de la craie dans la main.

Premièrement, comme la plupart des enseignants ne semblent pas bénéficier des mêmes opportunités d'ateliers et de formation à court terme, les autorités scolaires peuvent explorer des domaines dans lesquels elles pourraient développer et développer leurs ressources humaines. Comprenant les besoins de la situation, les écoles peuvent inviter des animateurs et coordonner des programmes de perfectionnement professionnel à l'école afin que chacun puisse y participer. La sélection de personnes compétentes aux postes de direction est l'autre recommandation. En effet, les bons leaders influencent non seulement la dynamique des fonctions de l'école, mais inspirent et motivent également les enseignants par leur leadership. En fin de compte, la réduction du roulement des enseignants entraînerait une réduction considérable des implications financières, éducatives et liées à l'expertise.

Au regard des énormes difficultés et dépenses physiques, intellectuelles, matérielles et morale qu'elle exige, la profession enseignante devra être revalorisée pour un meilleur rendement du système éducatif, Une amélioration des conditions d'enseignement par une dotation des écoles en matériels didactiques et infrastructures nécessaires (nous pensons ici aux bibliothèques scolaires, aux salles informatiques connectées avec libre accès à l'Internet et aux autres documentations didactiques qui peuvent permettre d'élever le niveau de culture des enseignants).

Considérant que l'attrition élevée est plus importante chez les enseignants débutants, ces résultats suggèrent que le fait de donner aux enseignants plus de contrôle sur la gestion de leurs salles de classe et d'accroître leur influence sur les politiques scolaires aidera les académies à retenir les jeunes enseignants qu'ils ont tendance à perdre en grand nombre. Le salaire des enseignants et les rendements de l'éducation continuent également de jouer un rôle important pour la rétention des enseignants, et leurs impacts sont plus notables pour les enseignants à mi- carrière. Cela suggère qu'offrir aux enseignants un meilleur système de rémunération est essentiel pour retenir les enseignants qui ont déjà accumulé une expérience précieuse et dont la perte est coûteuse pour les académies. Tous les facteurs que nous avons examinés sont corrélés à l'attrition, offrant aux décideurs un menu d'options pour améliorer les conditions de travail des enseignants afin de stimuler la rétention des enseignants. Notre recherche souligne également la nécessité de mieux comprendre l'ensemble des facteurs, à la fois ceux applicables aux travailleurs en général et ceux spécifiques aux enseignants, qui motivent leurs décisions de rester (ou de quitter) la profession. Élargir notre exploration pour incorporer des facteurs moins explorés pourrait aider les écoles, les académies et les États à concevoir des politiques de rétention plus efficaces.

D'autres recherches devraient continuer à explorer l'influence conjointe de tous ces facteurs sur l'attrition, ainsi que tout facteur modérateur provenant des caractéristiques

de l'école ou des facteurs institutionnels qui les affectent. Les informations que nous fournissons sur les rôles que jouent les différents facteurs pour les enseignants plus jeunes, à mi- carrière et seniors pourraient également être utilisées pour équilibrer les initiatives qui renforcent les décisions des enseignants de rester dans la profession à différents moments. Nous ne sommes pas en mesure de faire une allégation causale concernant nos résultats, en raison de la limitation des données transversales. Cependant, nous contrôlons divers facteurs de confusion et effectuons de multiples vérifications de robustesse, de sorte que nos estimations semblent capturer plus qu'une simple corrélation entre divers facteurs et l'attrition des enseignants. L'exploration d'un mécanisme causal est une tâche importante pour estimer la véritable ampleur de l'effet des déterminants de l'attrition des enseignants. Ce sujet est laissé pour une étude future. Ces résultats suggèrent qu'en plus des efforts pour améliorer la rémunération des enseignants, tout plan global visant à réduire l'attrition des enseignants doit avant tout se préoccuper d'améliorer les conditions de travail dans les écoles. Le recrutement d'un grand nombre de nouveaux enseignants pour remplacer ceux qui partent a contribué par le passé à atténuer le problème de l'attrition des enseignants. Cependant, même si davantage d'enseignants sont embauchés, ces enseignants continueront à partir si les conditions de travail ne s'améliorent pas. Malheureusement, lorsqu'ils font des choix de carrière, ceux qui envisagent une carrière en enseignement ne tiennent souvent pas compte des conditions de travail (Ravitch, 2016). C'est probablement l'une des raisons pour lesquelles les individus finissent par quitter leur poste d'enseignant une fois que la réalité des conditions de travail des enseignants devient plus apparente. L'amélioration des conditions de travail des enseignants est clairement un facteur important qui doit être pris en compte si l'on veut résoudre le problème de l'attrition des enseignants au Sénégal. Cela commence par la reconnaissance de la disparité entre les perceptions des conditions de travail des enseignants parmi les principales parties prenantes.

Bibliographie

Adams, C. (2010). How satisfied are you? *Instructor*, 119(4), 44–48.

Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie, (2021). ; <https://knoema.fr/atlas/S%c3%a9n%c3%a9gal>

ASTI (Association of Secondary Teachers, Ireland)/RED C. (2018). Teachers' work: Work demands and work intensity, March 2018. Accessed December 2, 2021. https://www.asti.ie/uploads/media/ASTI_-_Survey_of_teachers_-_March_2018.pdf

Banque mondiale (2018) : Rapport sur le développement dans le monde 2018, Apprendre pour réaliser la promesse de l'éducation. Washington DC : World Bank Group. <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-1318-4>.

Barry S. et Slifer-Mbacké L., Casely-Hayford L. (2017). Étude nationale sur les enfants et les jeunes hors du système éducatif au Sénégal, 154 p.

Billingsley, B. S. (2004). Special education teacher attrition and retention: A review of the literature. *The Journal of Special Education*, 38(1), 39–55.

Billingsley, B., & Bettini, E. (2019) Special education teacher attrition and retention: A review of the literature. *Review of Educational Research*, 89(5), 697–744.

Borman, G. D., & Dowling, N. M. (2008). Teacher attrition and retention: A meta-analytic and narrative review of the research. *Review of Educational Research*, 78(3), 367–409.

Burkhauser, S. (2017). How much do school principals matter when it comes to teacher working conditions. *Educ. Eval. Policy Anal.*, 39, 126–145.

Carver-Thomas, D., & Darling-Hammond, L. (2017). *Teacher turnover: Why it matters and what we can do about it*. Learning Policy Institute. Retrieved from <https://learningpolicyinstitute.org/product/teacher-turnover-report>

Cordingley, P., Crisp, B., Johns, P., Perry, T., Campbell, C., Bell, M., Bradbury, M. (2019). *Constructing teachers' professional identities*, Bruxelles : Education International.

Compaoré D.F. (1996) L'influence de la formation initiale de l'enseignant sur le rendement scolaire des élèves : cas des maîtres formés des ENEP et la réussite des élèves au CEP au Burkina-Faso, mémoire de maîtrise en sciences de l'éducation.

Cotton, J. L., & Tuttle, J. M. (1986). Employee turnover: A meta-analysis and review with implications for research. *Academy of Management Review*, 11(1), 55-70.

Crehan, L (2016) : Structurer les carrières pour motiver les enseignants. Paris : IIPÉ-UNESCO, 157 p.

Croasmun, J., Hampton, D., & Herrmann, S. (1997). Teacher attrition: Is time running out? Working Paper, School of Education, University of North Carolina. Retrieved February 2, 2013 from <http://horizon.unc.edu/projects/issues/papers/Hampton.asp>.

Cunningham, P. (2000). Push and Pull Factors in Teacher Retention: the Perceptions of Teachers. London: Institute for Policy Studies in Education, 62 p.

Custer, S. ; King, E. M. ; Atinc, T. M., Read, L. ; Sethi, S. (2018), Toward data-driven education systems: Insights into using information to measure results and manage change, Washington, DC : Brookings Institution.

Darling-Hammond, L., Hyler, E.M., & Gardner, M. (2017). Effective teacher professional development. Learning Policy Institute: Palo Alto, CA. Source : <https://learningpolicyinstitute.org/product/effective-teacherprofessional-development-report>

Darling-Hammond, L. (2003). Keeping good teachers: Why it matters, what leaders can do. *Educational Leadership*, 60(8), 6–13.

DeAngelis, K., Wall, A., & Che, J. (2013). The impact of preservice preparation and early career support on novice teacher's career intentions and decisions. *Journal of Teacher Education*, 64(4), 338–355. <https://doi.org/10.1177/0022487113488945>.

Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (Éds). (2018). Introduction. The discipline and practice of qualitative research. Dans N. K. Denzin, & Y. S. Lincoln (Éds). *The Sage handbook of qualitative research* (5e éd., pp. 1-24). Thousand Oaks, CA : Sage.

Diakhaté A. (2013). La formation des enseignants au Sénégal : des écoles normales aux Centres Régionaux de Formation des Personnels de l'Éducation (CRFPE), état des lieux et perspectives de rénovation. Université Gaston Berger Saint-Louis du Sénégal. ACADEMIA, Higher Education Policy Network. <https://pasithee.library.upatras.gr/academia/article/view/2077/2119>

Diop, A. (2011). Politique de recrutement des enseignants non fonctionnaires et qualité de l'éducation de base au Sénégal : quels enseignements vers l'Education Pour Tous (EPT)? . Dakar : Université de Bourgogne; Université Cheikh Anta Diop (Dakar Economies et finances.).

Djibo, F. (2010). L'impact de la formation continue des enseignants sur la réussite scolaire : regard critique sur le cas du Burkina Faso. Thèse de doctorat, Université Laval, 291 p.

Dinham, S., & Scott, C. (2000). Moving into the third, outer domain of teacher satisfaction. *Journal of Educational Administration*, 38(4), 379–396.

Donaldson M. L. & Johnson S. M. (2010). The price of misassignment: the role of teaching assignments in teach for America teachers' exit from low-income schools and the teaching profession. **Educational Evaluation and Policy Analysis**, vol. 32, n° 2, p. 299-323.

Duquesne-Belfais, F. (2008). Répondre aux exigences de la formation des enseignants de l'ASH. L'analyse de pratiques comme lien entre théorie et pratique ; La nouvelle revue de l'adaptation et de la scolarisation, vol. 41, no. 1, 2008, pp. 11-24.

Education Commission. (2019). Transforming the education workforce: Learning teams for a learning generation, New York : The Education Commission.

Egu, R.H., Wuju. E. O. & Chionye, J. O. (2001). Teacher attrition in Nigerian schools: A case for the ube. *Journal of emerging trends in educational research and policy studies*, 2 (2), 108-112.

Eson, B. J. (2010). Analysis of a Mentoring Program to Change Attitudes Related to Turnover of Special Needs Teachers. Nova Southeastern University, 94 p.

ESSA (Education Sub Saharan Africa). 2020. Professeurs fantômes.

Farinola, Leah M., "Factors Influencing the Retention of Teachers in Private Schools Serving Students with Autism" (2021). *Seton Hall University Dissertations and Theses (ETDs)*. 2842. <https://scholarship.shu.edu/dissertations/2842>

FASTEF. (2022, Septembre 15). fastef.ucad.sn/. Récupéré sur fastef.ucad.sn/revuefastef/professeurs-programmes: <https://fastef.ucad.sn/revuefastef/professeurs-programmes.htm>

Feng, L. (2005). Hire Today, Gone Tomorrow: The Determinants of Attrition among Public School Teachers. Florida State University, MPRA Paper No. 589, posted 07. November 2007 / 01:08, Online at <http://mpra.ub.uni-muenchen.de/589/>.

Folajimi, O, F. (2009). Teaching Profession & Factors Affecting Teaching Profession in Nigeria A Tee 403 Report. Retrieved on February 5, 2013. <http://neocgroup.com/atesui.com/Printer%20Friendly%20Versions/TEACHing%20PRSESSION.pdf>

Fraenkel JR, Wallen NE, Hyun HH. (2012). How to design and evaluate research in education. 8th ed. New York, NY, USA: McGraw-Hill.

Geiger, T.; Pivovarova, M. (2018). The effects of working conditions on teacher retention. *Teach. Teach.*, 24, 604–625.

Glazer, J. (2018). Learning from Those Who no Longer Teach: Viewing Teacher Attrition through a Resistance Lens. *Teach. Teach. Educ.*, 74, 62–71.

Goldring, R.; Soheyly, T. (2014). Principal Attrition and Mobility: Results from the 2012-13 Principal Follow-Up Survey; First Look. NCEES 2014-064; National Center for Education Statistics: Washington, DC, USA. Disponible sur: <http://nces.ed.gov/pubs2014/2014077.pdf> (Consulté le 12 novembre 2022).

Gouvernement-du-Sénégal. (2017). Constitution du Sénégal La constitution de la République du Sénégal en téléchargement. Dakar: l'Agence De l'Informatique de l'Etat (Adie) (<http://adie.sn>).

Griffeth, R. W., Hom, P. W., & Gaertner, S. (2000). A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests, and research implications for the next millennium. *Journal of Management*, 26(3), 463-488.

Guarino, C. M., Santibanez, L., & Daley, G. A. (2006). Teacher recruitment and retention: A review of the recent empirical literature. *Review of Educational Research*, 76(2), 173– 208.

Hanks, J.; Davies, R.; Christensen, S.; Harris, S.; Bowles, B. (2019). Teacher Attrition: Factors that predict teachers' thoughts of leaving the profession. *Sch. Eff. Sch. Improv.* (In review)

Hargreaves, A. (1994). *Changing teachers, changing times: Teachers' work and culture in the postmodern age*. London, Cassell, ERIC Number: ED406352, Record Type: RIE, 272 p.

Hassan A. (2013). "Teacher Attrition: Why Secondary School Teachers Leave the Profession in Afghanistan". Master's Capstone Projects. 23. Retrieved from https://scholarworks.umass.edu/cie_capstones/23

Hein, P., Baumruk, R., Lloyd, A., & Devcich, C. (2016). *Workforce mindset study: Key findings on workplace characteristics and differentiators, total rewards, performance, and pay*. Aon Hewitt.

Heller, D. A. (2004). *Teachers wanted: Attracting and retaining good teachers*. Alexandria, Va: Association for Supervision and Curriculum Development, Published on Penn GSE Perspectives on Urban Education. <https://urbanedjournal.gse.upenn.edu>. Accessed December 4, 2021.

Herzberg, F. (1959). *The Motivation to Work*, New York: John Wiley and Sons, 157 p.

Hughes, G. (2012). Teacher retention: Teacher characteristics, school characteristics, organizational characteristics, and teacher efficacy. *The Journal of Educational Research*, 105(4), 245–255. <https://doi.org/10.1080/00220671.2011.584922>.

Hurtig-Delattre C. (2021). *La coopération entre enseignants et parents, c'est possible*. Institut français de l'éducation (IFÉ), École normale supérieure de Lyon (ENS). <https://www.reseau-canope.fr/nouveaux-programmes/magazine/vie-scolaire/la-cooperation-entre-enseignants-et-parents-cest-possible.html>

IBF International Consulting (2013). *Study on policy measures to improve the attractiveness of the teaching profession in Europe - Volume 2*. Luxembourg : Union européenne.

Imazeki J. (2005). Teacher salaries and teacher attrition. *Economics of Education Review*, no 24, p. 431-449. DOI : 10.1016/j.econedurev.2004.07.014

Ingersoll, R. (2001). Teacher turnover and teacher shortages: An organizational analysis. *American Educational Research Journal*, 38(3), 499–534.

Ingersoll, R. M., & Smith, T. (2003). The wrong solution to the teacher shortage. *Educational Leadership*, 60(8), 30–33.

Institut des statistiques de l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO). <https://donnees.banquemondiale.org/indicateur/SE.XPD.TOTL.GD.ZS?locations=SN>, Consulté le 2 décembre 2021.

ISU (INSTITUT DE STATISTIQUE DE L'UNESCO) (2006). Enseignants et qualité de l'éducation : suivi des besoins mondiaux d'ici 2015. Montréal : UNESCO, ISU.

ISU (Institut de statistique de l'UNESCO) ; TTF (Équipe spéciale internationale sur les enseignants pour Éducation 2030) ; Rapport mondial de suivi sur l'éducation. 2019. Journée mondiale des enseignant(e)s 2019 : chiffres clés, Paris : UNESCO

JO. (2012). MINISTERE DE L'EDUCATION NATIONALE Décret n° 2012-1276 du 13 novembre 2012 Décret n° 2012-1276 du 13 novembre relatif à la création des Inspections d'Académie (IA) et des Inspections de l'Education et de la Formation (IEF). Journal Officiel. Johnson, S. (1990). *Teachers at work, achieving success in our schools*. New York: Basic Books Inc., Publishers, 395 p.

Johnson, S. M. (2006). *The workplace matters: Teacher quality, retention, and effectiveness*. National Education Association.

Kamanzi, P. C., Tardif, M., Lessard, C. et Dionne, E. (2015). Les enseignants canadiens à risque de décrochage : portrait général et comparaison entre les régions. *Mesure et évaluation en éducation*, 38 (1), 57-88.

Karsenti, T., Collin, S. et Dumouchel, G. (2013). Le décrochage enseignant : état des connaissances. *International Review of Education*, 59 (5), 549–568.

Kyriacou, C. (1989). Teacher stress and burnout: an international review. In C. Riches, & C. Morgan, *Human Resource Management in Education* (pp. 60–68). Milton Keynes: Open Universal Press.

Lambert, S. (2004). Teachers' pay and conditions: an assessment of recent trends in Africa. Background paper prepared for the Education for All Global Monitoring Report 2005 The Quality Imperative. Paris: UNESCO, 10 p.

Lévesque, S. (2011). Les indicateurs de motivation qui incitent les enseignants débutants à s'engager dans leur travail et à poursuivre leur carrière dans l'enseignement au secondaire (Mémoire de maîtrise non publié). Université du Québec à Rimouski, Rimouski, Canada

Lindqvist, P., and U. K. Nordänger (2016). "Already Elsewhere – A Study of (Skilled) Teachers' Choice to Leave Teaching." *Teaching and Teacher Education* 54: 88–97. doi:10.1016/j.tate.2015.11.010.

Liu, X. S. (2007). The Effect of Teacher Influence at School on First-Year Teacher Attrition: A multilevel analysis of the Schools and Staffing Survey for 1999–2000. *Educational Research and Evaluation*, 13 (1), 1-16.

Lothaire S., Dumay X. et Dupriez V. (2012). Pourquoi les enseignants quittent-ils leur école ? Revue de la littérature scientifique relative au turnover des enseignants », **Revue française de pédagogie**, 181, 99-126.

Luekens, M. Lyter, D. & Fox, E. (2004). *Teacher Attrition and Mobility: Results from the Teacher Follow-Up Survey, 2000-01*. Washington, DC: National Center for Education Statistics (NCES), 83 p.

MacDonald, D. (1999). Teacher attrition: A review of literature. *Teaching and Teacher Education*, 15, 839–848.

Markow, D., Macia, L., & Lee, H. (2013). *The MetLife Survey of the American Teacher: Challenges for school leadership*. MetLife. Retrieved from <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED530021.pdf>

Martin, J. (2018). Putting the spotlight on teacher performance. UNICEF Think Piece Series : Teacher Performance. Nairobi : UNICEF.

Martineau, S. et Presseau, A. (2003). Le sentiment d'incompétence pédagogique des enseignants en début de carrière et le soutien à l'insertion professionnelle. *Brock Education : a Journal of Educational Research and Practice*, 12 (2), 54–67.

MEN, M. d. (2019). DPPD 2020-2022. Dakar: DEPRE.

MEN. (2021). Rapport National Sur La Situation De L'éducation. Dakar: DPRE.

MEN, MFPTAA, MESRI, & MBGPE. (2018). Programme d'Amélioration de la Qualité, de l'Équité et de la Transparence (PAQUET) 2018-2030 . Dakar: République du Sénégal.

McClelland, V. A., & Varma, V. P. (1996). *The needs of teachers*. London: Cassell. Merriam Webster (n.d.). Accessed December 5, 2021. <http://www.merriamwebster.com/dictionary/attrition>

McCoy, M. S., Wilson-Jones, L., & Jones, P. (2013). Selected North Carolina beginning and veteran teachers' perceptions of factors influencing retention and attrition. *Journal of Research Initiatives*, 1(1), 46–53.

Mertler, C. A. (2016). Should I stay or should I go? Understanding teacher motivation, job satisfaction, and perceptions of retention among Arizona teachers. *International Research in Higher Education*, 1(2), 34–45.

Miller, R. and Chait, R. (2008). Teacher Turnover, Tenure Policies, and the Distribution of Teacher Quality Can High-Poverty Schools Catch a Break? Retrieved March 3, 2013.

http://www.americanprogress.org/wpcontent/uploads/issues/2008/12/pdf/teacher_attritio.Pdf

Mingat A. and Rakotomalala R. (2003): *Achieving Universal Primary Education by 2015: A Chance for Every Child*. World Bank.

<https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/15121> License: CC BY 3.0 IGO.

Ministère de l'Éducation nationale, 2020 : *Rapport National sur la Situation de l'Éducation (RNSE)*. Direction de la Planification et de la Réforme de l'Éducation (DPRE), RNSE 2020, 198 p.

Mukamurera, J. et Balleux, A. (2013). *Malaise dans la profession enseignante et identité professionnelle en mutation*. *Recherche et formation*, 3 (74), 57-70.

Musset, P. (2010). "Initial Teacher Education and Continuing Training Policies in a Comparative Perspective: Current Practices in OECD Countries and a Literature Review on Potential Effects", *OECD Education Working Papers*, No. 48, OECD Publishing. <http://dx.doi.org/10.1787/5kmbphh7s47h-en>

Nations Unies (2015) : *Transforming our world: The 2030 agenda for sustainable development*. New York: United Nations, Département des affaires économiques et sociales.

<https://sustainabledevelopment.un.org/post2015/transformingourworld/publication>.

Nations Unies, O. (2020, Mai 15). un.org. Récupéré sur <https://www.un.org/>: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/objectifs-de-developpement-durable/>

Ngom A, (2017). *L'école sénégalaise d'hier à aujourd'hui : entre ruptures et mutations*. *Revue internationale d'éducation de Sèvres*, 76, 24-29.

Nguyen T. D. (2018). *The Theories and Determinants of Teacher Attrition and Retention*. Dissertation Submitted to the Faculty of the Graduate School of Vanderbilt University in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy, 201 p.

Nickell, S.; Quintini, G. (2002). *The consequences of the decline in public sector pay in Britain: a little bit of evidence*. In: *The Economic Journal*, Vol. 112, pp. F107-F118.

OECD. (2015). *Teaching and learning international survey TALIS 2013. Examining teachers and principals in primary and secondary education*. Finnish Institute for Educational Research. Publications 4. <https://urn.f/URN:ISBN:978-952-263-332-3>.

OECD/DAC. (2007). *Concept and dilemmas of state building in fragile situation: From fragility to resilience*. 9(3).

OCDE (2018). *Effective teacher policies: Insights from PISA*. Paris : OCDE

PASEC (2016). *PASEC2014 – Performances du système éducatif sénégalais : Compétences et facteurs de réussite au primaire*. PASEC, CONFEMEN, Dakar, 180 p.

Perie, M., & Baker, D. P. (1997). *Job satisfaction among America's teachers: Effects of workplace conditions, background characteristics, and teacher compensation*. Statistical

Analysis Report, National Center for Educational Statistics. Retrieved from <https://nces.ed.gov/pubs97/97471.pdf>

Peters, J., & Pearce, J. (2012). Relationships and early career teacher resilience: A role for school principals. *Teachers and Teaching: Theory and Practice*, 18(2), 249-262.

Petty, T. M., Fitchett, P., & O'Connor, K. (2012). Attracting and keeping teachers in high-need schools. *American Secondary Education*, 40(2), 67–88.

Philippot T. (2013). Les enseignants de l'école primaire et l'interdisciplinarité : entre adhésion et difficile mise en œuvre », *Tréma*, 39, 62 – 75.

Queyrel-Bryan, J., Coll, K. M., Stewart, R., & Sawyer, S. R. (2019). Elementary teachers' job satisfiers and dissatisfiers: What good professional development can do. *Education Journal*. 8(2), 63–74.

Pôle de Dakar (2009) : La Scolarisation primaire universelle en Afrique: le défi enseignant, 8 p.

Ramachandran, V. ; Beteille, T. ; Linden, T. ; Dey, S. ; Goyal, S. ; Chatterjee, P. G. 2018. Getting the right teachers into the right schools: Managing India's teacher workforce. Washington, DC : World Bank Group.

Ramdé, P. (2017). L'appropriation du changement de politiques universitaires par les acteurs en Afrique subsaharienne, entre le local et le global : le cas de la réforme Licence-Master-Doctorat au Burkina Faso. Montréal: Université de Montréal.

Ravitch, D. (2016). *The Death and Life of the Great American School System: How Testing and Choice Are Undermining Education*; Basic Books: New York, NY, USA.

République-Sénégal. (2005). J.O. N° 6202.

République-du-Sénégal. (2008). Loi n° 2008-40 du 20 août 2008 portant création de la FASTEF. Dakar: Gouvernement du Sénégal.

République-du-Sénégal. (2020). Vos Démarches Administratives. Retrieved from S'inscrire à l'examen du certificat d'aptitude pédagogique (CAP): http://www.servicepublic.gouv.sn/index.php/demarche_administrative/demarche/1/56 (septembre 15, 2022). Dakar: Gouvernement du Sénégal.

Rubenstein, A. L., Eberly, M. B., Lee, T. W., & Mitchell, T. R. (2017). Surveying the forest: A meta-analysis, moderator investigation, and future-oriented discussion of the antecedents of voluntary employee turnover. *Personnel Psychology*, 00, 1-43

Ronfeldt, M., Loeb, S., & Wyckof, J. (2013). How teacher turnover harms student achievement. *American Educational Research Journal*, 50(1), 4–36. <https://doi.org/10.3102/0002831212463813>.

Sandhya, K., & Pradeep Kumar, D. (2011). Employee retention by motivation. *Indian Journal of Science and Technology*, 4(12), 1778–1782.

Schaefer, L., Long, J. S., & Clandinin, D. J. (2012). Questioning the research on early career teacher attrition and retention. *Alberta Journal of Educational Research*, 58, 106–121

Silletto, C. (2018). *Staying power: Why your employees leave and how to keep them longer*. Silver Tree Publishing.

Stern, A., & Wagner, R. (2016). *#WorkHappier: Employee motivation in the United States*. Bi Worldwide.

Sutcher, L., Darling-Hammond, L., & Carver-Thomas, D. (2016). A coming crisis in teaching? Teacher supply, demand, and shortages in the U.S. Palo Alto, CA: Learning Policy Institute. <https://learningpolicyinstitute.org/product/coming-crisis-teaching>.

Tchagnaou A. (2008). Problématique de la formation initiale des enseignants et son impact sur le rendement interne des écoles. Cas des ceg bè-klikamé et bè-atikpa kagounou de Lomé au Togo. Université de Lomé Togo - Maîtrise en sciences de l'éducation 2008.

Tournier, B. ; Chimier, C. ; Childress, D. ; Raudonyte, I. (2019) : Teacher career reforms: Learning from experience, Paris : IPE-UNESCO, 191 p.

TTF (Équipe spéciale internationale sur les enseignants pour Éducation 2030) (2016) : Teacher motivation: What do we know and what do we need to achieve Education 2030 agenda? Report on the 9th Policy Dialogue Forum. Paris : TTF. <https://teachertaskforce.org/event/9th-international-policy-dialogue-forum>. Accessed December 15, 2021

UNESCO. (2015). Défis actuels de la gestion des enseignants. Consulté le 05 Aout 2022, https://www.iiep.unesco.org/sites/default/files/unite_1_fr.pdf

UNESCO. (2015). [unesco.org](https://fr.unesco.org/gem-report/node/1346). (UNESCO) Consulté le 05 Aout 2022, sur [unesco.org/gem-report/node/1346](https://fr.unesco.org/gem-report/node/1346): <https://fr.unesco.org/gem-report/node/1346>

UNESCO. (2006). Teacher and educational quality: Monitoring global needs for 2015. UNESCO Institute for Statistics, Montreal, 217 p.

UNESCO (2015). EFA Global Monitoring Report 2015. <http://www.thedialogue.org/wp-content/uploads/2015/04/EFA-GMR-Jeff-4-24.pdf>.

UNESCO (2016) : Éducation 2030 : Déclaration d'Incheon et Cadre d'action pour la mise en œuvre de l'Objectif de développement durable 4 : Assurer à tous une éducation équitable, inclusive et de qualité et des possibilités d'apprentissage. Paris : UNESCO, 86 p.

UNESCO (2017) : L'UNESCO et l'égalité des genres en Afrique Subsaharienne : des Programmes Novateurs, Des Résultats Perceptibles, 108 p.

UNESCO IIRCA (Institut international de l'UNESCO pour le renforcement des capacités en Afrique) (2017) : Teacher support and motivation framework for Africa: Emerging patterns. Addis-Abeba : UNESCO IIRCA. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000259935>

UNESCO (2020). Guide pour l'élaboration d'une politique enseignante Paris : UNESCO.

Wangchuk C. and Dorji J. (2020). Teacher Attrition: The Former Teachers' Perspectives in the Bhutanese Context *Asian Journal of Education and Social Studies*, 32-41.

Watt, H.M.G., Richardson, P.W., Klusmann, U., Kunter, M., Beyer, B., Trautwein, U. and Baumert, J. (2012). Motivations for choosing teaching as a career: An international comparison using the FIT-Choice scale. *Teaching and Teacher Education*, 28: 791–805.

Wells, M. B. (2015). Predicting preschool teacher retention and turnover in newly hired Head Start teachers across the first half of the school year. *Early Childhood Research Quarterly*, 30, 152–159.

Weiss, E. (1999). Perceived workplace conditions and first-year teachers' morale, career choice commitment, and planned retention: A secondary analysis. *Teaching and Teacher Education*, 15, 861 – 879.

Wise, A. E., Darling-Hammond, L., & Berry, B. (1987). Effective teacher selection: From recruitment to retention. Santa Monica, CA: Rand (No. R-3462-NIE/CSTP). <https://www.rand.org/pubs/notes/N2513.html>.

Yimam, W. (2019). Teacher career reforms in Ethiopia. Paris : IPE-UNESCO.

Liste des figures

<u>Figure 1 : Évolution des taux de flux des élèves au Moyen général entre 2017 et 2020 (Source : Recensements scolaires 2016 à 2020-DPRE/MEN).....</u>	18
<u>Figure 2 : Évolution du TBS au Secondaire général entre 2017 et 2021 (Source: Recensements scolaires 2017 à 2021-DPRE/MEN et Projections démographiques 2017 à 2021/ANSD)</u>	20
<u>Figure 3 : Cadre conceptuel de l'attrition et de la rétention des enseignants (Nguyen, 2018)</u>	41
<u>Figure 4 : Situation des régions retenues pour le déroulement des enquêtes et entretiens</u>	55
<u>Figure 5 : Matrice des coefficients de corrélation entre les raisons potentielles qui influencent le séjour dans la fonction enseignante dans l'échantillon</u>	83
<u>Figure 6 : Matrice des coefficients de corrélation entre les facteurs potentiels qui inciteraient à quitter la profession enseignante dans l'échantillon.....</u>	102
<u>Figure 7 : Matrice des coefficients de corrélation entre les facteurs qui ont poussé des enseignants à quitter la profession enseignante dans l'échantillon</u>	111
<u>Figure 8 : Matrice des coefficients de corrélation entre les métiers alternatifs au métier d'enseignant dans l'échantillon</u>	122

Liste des tableaux

Tableau 1 : Cycles et niveaux d'enseignement	15
Tableau 2 : Répartition des effectifs des élèves du Primaire par sexe et par académie en 2021	16
Tableau 3 : Répartition des effectifs des élèves du Moyen général par sexe et par académie en 2021	17
Tableau 4 : Répartition des effectifs des élèves du Secondaire général par sexe et par académie en 2021	19
Tableau 5 : Enseignants qualifiés et certifiés dans l'élémentaire par académie selon le statut en 2021	22
Tableau 6 : Enseignants des établissements publics du 1^{er} cycle qualifiés et certifiés en 2021	23
Tableau 7 : Enseignants dans les établissements publics 2^{ème} cycle et ceux ayant les 1^{er} et 2^{ème} cycles qualifiés et certifiés en 2021	24
Tableau 8 : Principaux problèmes à résoudre (Programme d'Amélioration de la Qualité, de l'Équité et de la Transparence (PAQUET) 2018-2030)	27
Tableau 9 : Répartition de l'échantillon en fonction des régions choisies	56
Tableau 10 : Profil des enquêteurs ayant anticipé à ce projet	58
Tableau 11 : Répartition des enseignants interrogés en fonction des cycles et des régions choisies au Centre, au Nord et au Sud	62
Tableau 12 : Répartition des enseignants selon le sexe dans l'échantillon	63
Tableau 13 : Répartition des enseignants selon l'âge et le sexe dans l'échantillon	63
Tableau 14 : Répartition des enseignants selon l'ethnie dans l'échantillon	64
Tableau 15 : Répartition des enseignants selon la situation matrimoniale dans l'échantillon	64
Tableau 16 : Répartition des enseignants selon les classes enseignées dans l'échantillon	65
Tableau 17 : Répartition des enseignants selon le nombre d'heures enseignées par semaine dans l'échantillon	65
Tableau 18 : Répartition des enseignants selon le nombre d'élèves enseignés sur l'année et le cycle dans l'échantillon	66
Tableau 19 : Répartition des enseignants selon le cycle d'enseignement et le sexe dans l'échantillon	66
Tableau 20 : Répartition des enseignants selon le diplôme académique obtenu le plus élevé et le cycle dans l'échantillon	67
Tableau 21 : Répartition des enseignants selon les matières enseignées dans l'échantillon	68
Tableau 22 : Répartition des enseignants selon les modalités d'entrée dans l'enseignement dans l'échantillon	69

<u>Tableau 23 : Répartition des enseignants selon le diplôme professionnel obtenus dans l'échantillon</u>	69
<u>Tableau 24 : Répartition des enseignants selon l'année d'emploi dans la fonction enseignante dans l'échantillon</u>	70
<u>Tableau 25 : Répartition des enseignants selon l'année de changement de corps dans l'échantillon</u>	71
<u>Tableau 26 : Répartition des enseignants selon leur désir de rester dans la profession enseignante par rapport au cycle, au genre, à l'âge et à l'expérience dans l'échantillon</u> .	74
<u>Tableau 27 : Répartition des enseignants indiquant " le salaire adéquat" comme une raison potentielle qui influence leur séjour dans la profession enseignante dans l'échantillon</u>	75
<u>Tableau 28 : Répartition des enseignants indiquant " la proximité de l'école à leur domicile" comme une raison potentielle qui influence leur séjour dans la profession enseignante dans l'échantillon</u>	76
<u>Tableau 29 : Répartition des enseignants indiquant le facteur " travailler avec leur conjoint(e) " comme une raison potentielle qui influence leur séjour dans la profession enseignante dans l'échantillon</u>	76
<u>Tableau 30 : Répartition des enseignants indiquant " l'amour à enseigner plus qu'à faire d'autres professions " comme une raison potentielle qui influence leur séjour dans la profession enseignante dans l'échantillon</u>	77
<u>Tableau 31 : Répartition des enseignants indiquant " la préférence de leur famille pour qu'ils continuent leur métier d'enseignant " comme une raison potentielle qui influence leur séjour dans la profession enseignante dans l'échantillon</u>	78
<u>Tableau 32 : Répartition des enseignants indiquant " le strict désir de servir leur peuple par l'enseignement et non pour des problèmes économiques " comme une raison potentielle qui influence leur séjour dans la profession enseignante dans l'échantillon</u> 78	
<u>Tableau 33 : Répartition des enseignants indiquant " la possibilité de s'occuper de leur famille avec leur profession d'enseignant " comme une raison potentielle qui influence leur séjour dans la profession enseignante dans l'échantillon</u>	79
<u>Tableau 34 : Répartition des enseignants indiquant " la possibilité d'avoir un deuxième emploi avec la profession d'enseignant (travail dans d'autres écoles, centres d'apprentissage, etc.) et aider leur famille économiquement " comme une raison potentielle qui influence leur séjour dans la profession enseignante dans l'échantillon</u> 80	
<u>Tableau 35 : Répartition des enseignants indiquant " la revalorisation du salaire des enseignants intervenue en 2022" comme une raison potentielle qui influence leur séjour dans la profession enseignante dans l'échantillon</u>	80
<u>Tableau 36 : Synthèse des autres raisons qu'ils jugent nécessaire et qui ne sont pas citées ici " comme des raisons potentielles qui influencent leur séjour dans la fonction enseignante dans l'échantillon</u>	81

<u>Tableau 37 : Répartition des enseignants indiquant " cette autre raison qu'ils jugent nécessaire et qui n'est pas citée ici " comme une raison potentielle qui influence leur séjour dans la profession enseignante dans l'échantillon</u>	82
<u>Tableau 38 : Matrice de proximité (Coefficient de corrélation de Pearson) entre les raisons potentielles qui influencent le séjour dans la fonction enseignante dans l'échantillon</u> ...	84
<u>Tableau 39 : Répartition des enseignants indiquant " Les Longues distances de l'école à leur domicile " comme un facteur potentiel qui leur inciterait à quitter la profession enseignante dans l'échantillon</u>	89
<u>Tableau 40 : Répartition des enseignants indiquant " Leur famille vit dans une autre province (ou zone) ou le fait d'être déployé dans d'autre(s) zone(s) " comme un facteur potentiel qui leur inciterait à quitter la profession enseignante dans l'échantillon</u>	90
<u>Tableau 41 : Répartition des enseignants indiquant " La Répartition inégale du travail ou le déficit de management de leur surveillant ou directeur d'école " comme un facteur potentiel qui leur inciterait à quitter la profession enseignante dans l'échantillon</u>	91
<u>Tableau 42 : Répartition des enseignants indiquant " La Lourde charge de travail d'enseignement " comme un facteur potentiel qui leur inciterait à quitter la profession enseignante dans l'échantillon</u>	92
<u>Tableau 43 : Répartition des enseignants indiquant " Le salaire des enseignants très bas " comme un facteur potentiel qui leur inciterait à quitter la profession enseignante dans l'échantillon</u>	95
<u>Tableau 44 : Répartition des enseignants indiquant " Le Retard de paiement du salaire " comme un facteur potentiel qui leur inciterait à quitter la profession enseignante dans l'échantillon</u>	96
<u>Tableau 45 : Répartition des enseignants indiquant " Les Besoins professionnels – manque de développement professionnel et d'opportunités pour les enseignants " comme un facteur potentiel qui leur inciterait à quitter la profession enseignante dans l'échantillon</u>	97
<u>Tableau 46 : Répartition des enseignants indiquant " Les Problèmes familiaux (y compris l'éducation des enfants) " comme un facteur potentiel qui leur inciterait à quitter la profession enseignante dans l'échantillon</u>	98
<u>Tableau 47 : Répartition des enseignants indiquant " Le Comportement irrespectueux de certains élèves et/ou de leurs Parents " comme un facteur potentiel qui leur inciterait à quitter la profession enseignante dans l'échantillon</u>	99
<u>Tableau 48 : Synthèse des autres facteurs qu'ils jugent nécessaire et qui ne sont pas cités ici " comme facteurs potentiels qui leur inciteraient à quitter la profession enseignante dans l'échantillon</u>	100
<u>Tableau 49 : Répartition des enseignants indiquant " cet autre facteur qu'ils jugent nécessaire et qui n'est pas cité ici " comme un facteur potentiel qui leur inciterait à quitter la profession enseignante dans l'échantillon</u>	101

<u>Tableau 50 : Matrice de proximité (Coefficient de corrélation de Pearson) entre les facteurs potentiels qui inciteraient à quitter la profession enseignante dans l'échantillon</u>	103
<u>Tableau 51 : Répartition des enseignants ayant témoigné (ou ayant été au courant) de collègues enseignants qui ont quitté le métier d'enseignant dans l'échantillon</u>	105
<u>Tableau 52 : Répartition des enseignants indiquant " le Déploiement d'enseignants dans des écoles éloignées d'autres zones " comme un facteur qui les a poussés à quitter la profession enseignante dans l'échantillon</u>	106
<u>Tableau 53 : Répartition des enseignants indiquant " la Longue distance entre l'école et le domicile des enseignants dans la zone et le manque de transport " comme un facteur qui les a poussés à quitter la profession enseignante dans l'échantillon</u>	106
<u>Tableau 54 : Répartition des enseignants indiquant " La Lourde charge de travail d'enseignement et d'administration " comme un facteur qui les a poussés à quitter la profession enseignante dans l'échantillon</u>	107
<u>Tableau 55 : Répartition des enseignants indiquant " La Répartition inégale du travail ou le déficit de management de leur chef d'établissement " comme un facteur qui les a poussés à quitter la profession enseignante dans l'échantillon</u>	107
<u>Tableau 56 : Répartition des enseignants indiquant " Le bas salaire des enseignants " comme un facteur qui les a poussés à quitter la profession enseignante dans l'échantillon</u>	107
<u>Tableau 57 : Répartition des enseignants indiquant " Le paiement tardif de leur salaire " comme un facteur qui les a poussés à quitter la profession enseignante dans l'échantillon</u>	108
<u>Tableau 58 : Répartition des enseignants indiquant " les Problèmes d'enseignement dus au manque d'opportunités de développement professionnel pour les enseignants " comme un facteur qui les a poussés à quitter la profession enseignante dans l'échantillon</u>	108
<u>Tableau 59 : Répartition des enseignants indiquant " les Problèmes familiaux (éducation des enfants et/ou restriction familiale, en particulier pour les enseignantes) " comme un facteur qui les a poussés à quitter la profession enseignante dans l'échantillon</u>	109
<u>Tableau 60 : Synthèse des autres facteurs qu'ils jugent nécessaire et qui ne sont pas cités ici " comme facteurs qui les ont poussés à quitter la profession enseignante dans l'échantillon</u>	109
<u>Tableau 61 : Répartition des enseignants indiquant " cet autre facteur qu'ils jugent nécessaire et qui n'est pas cité ici " comme un facteur potentiel qui les a poussés à quitter la profession enseignante dans l'échantillon</u>	110
<u>Tableau 62 : Matrice de proximité (Coefficient de corrélation de Pearson) entre les facteurs qui ont poussé des enseignants à quitter la profession enseignante dans l'échantillon</u>	112

Tableau 63 : Répartition des anciens enseignants par rapport aux facteurs qui les ont poussés à quitter la profession enseignante dans l'échantillon	113
Tableau 64 : Répartition des anciens enseignants par rapport à leur nouvelle activité et les avantages par rapport à l'enseignement dans l'échantillon	114
Tableau 65 : Répartition des enseignants indiquant " Le travail dans les Organisations non-gouvernementales (ONG) " comme un métier alternatif au métier d'enseignant dans l'échantillon	118
Tableau 66 : Répartition des enseignants indiquant " Le travail dans le Secteur privé (entreprise ou privé) " comme un métier alternatif au métier d'enseignant dans l'échantillon	118
Tableau 67 : Répartition des enseignants indiquant " l'Enseignement dans les Écoles privées " comme un métier alternatif au métier d'enseignant dans l'échantillon	119
Tableau 68 : Répartition des enseignants indiquant " Rester à la maison et prendre soin des enfants et/ou travaux ménagers (surtout pour les enseignantes) " comme un métier alternatif au métier d'enseignant dans l'échantillon	119
Tableau 69 : Répartition des enseignants indiquant " Poursuivre des études supérieures " comme un métier alternatif au métier d'enseignant dans l'échantillon	120
Tableau 70 : Synthèse des autres fonctions qu'ils jugent nécessaire et qui ne sont pas citées ici " comme des métiers alternatifs au métier d'enseignant dans l'échantillon ...	120
Tableau 71 : Répartition des enseignants indiquant " cette autre fonction qu'ils jugent nécessaire et qui n'est pas citée ici " comme un métier alternatif au métier d'enseignant dans l'échantillon	121
Tableau 72 : Matrice de proximité (Coefficient de corrélation de Pearson) entre les métiers alternatifs au métier d'enseignant dans l'échantillon	122
Tableau 73 : Répartition des enseignants ayant reçu une formation dans leur métier d'enseignant par rapport au désir de rester ou non dans la fonction dans l'échantillon	123
Tableau 74 : Répartition des enseignants selon le type de formation reçu dans leur métier d'enseignant dans l'échantillon	124
Tableau 75 : Répartition des enseignants selon leur opinion sur la définition et le rôle de la formation initiale dans l'échantillon	125
Tableau 76 : Répartition des enseignants selon leur opinion sur la définition et le rôle de la formation continue dans l'échantillon	126
Tableau 77 : Répartition des enseignants selon le caractère adapté ou non de la formation initiale dans l'échantillon	126
Tableau 78 : Répartition des enseignants selon leur opinion sur la baisse de la qualité de l'enseignement dans l'échantillon	127
Tableau 79 : Répartition des enseignants selon leur opinion sur la baisse du rendement scolaire dans l'échantillon	127

<u>Tableau 80 : Répartition des enseignants selon leur opinion sur le caractère suffisant de la formation académique pour un bon enseignement et un motif de leur engagement dans l'enseignement dans l'échantillon</u>	128
<u>Tableau 81 : Répartition des enseignants selon les motifs d'entrée dans l'enseignement par rapport à la formation reçue ou non dans l'échantillon</u>	128
<u>Tableau 82 : Répartition des enseignants selon leur opinion sur les facettes de la formation pédagogique dans l'échantillon</u>	129
<u>Tableau 83 : Répartition des enseignants selon leur opinion sur l'importance de suivre les trois formations par rapport à la formation reçue ou non dans l'échantillon</u>	129
<u>Tableau 84 : Répartition des enseignants selon leur opinion sur le caractère obligatoire de la formation pédagogique pour toute personne qui opte pour le métier d'enseignement par rapport à la formation reçue ou non dans l'échantillon</u>	130
<u>Tableau 85 : Répartition des enseignants selon leur opinion sur le rôle de la formation initiale et continue sur la lutte contre le phénomène d'attrition des enseignants par rapport au désir de rester dans le métier dans l'échantillon</u>	130
<u>Tableau 86 : Répartition des enseignants selon leur opinion sur l'impact de la formation pédagogique sur le rendement scolaire par rapport à la formation reçue ou non dans l'échantillon</u>	131
<u>Tableau 87 : Répartition des enseignants selon leur opinion sur le rôle de la formation des enseignants sur la formation de la société par rapport à la formation reçue ou non dans l'échantillon</u>	132
<u>Tableau 88 : Répartition des enseignants selon leur opinion sur le rôle de la formation des enseignants sur les sollicitations et problèmes qui lui seraient posés dans le cadre de sa profession par rapport à la formation reçue ou non dans l'échantillon</u>	132
<u>Tableau 89 : Répartition des enseignants selon leur opinion sur le facteur le plus indispensable pour garantir un enseignement de qualité par rapport à la formation reçue ou non dans l'échantillon</u>	133
<u>Tableau 90 : Répartition des enseignants selon leur opinion sur les vertus essentielles de la formation des enseignants dans l'échantillon</u>	134
<u>Tableau 91 : Répartition des enseignants selon leur opinion sur les réponses de l'exigence de la formation des enseignants par rapport à la formation reçue ou non dans l'échantillon</u>	134
<u>Tableau 92 : Répartition des enseignants selon leur opinion sur les finalités fondamentales de la formation des enseignants par rapport à la formation reçue ou non dans l'échantillon</u>	135
<u>Tableau 93 : Résumé des recommandations spécifiques fournies par les participants aux questionnaires d'enquête "au Ministère de l'Education" pour la rétention des enseignants dans la fonction</u>	142

<u>Tableau 94 : Résumé des recommandations spécifiques fournies par les participants aux questionnaires d'enquête "à l'École" pour la rétention des enseignants dans la fonction</u>	144
<u>Tableau 95 : Résumé des recommandations spécifiques fournies par les participants aux questionnaires d'enquête "aux Parents d'élèves" pour la rétention des enseignants dans la fonction</u>	145
<u>Tableau 96 : Résumé des recommandations spécifiques fournies par les participants aux questionnaires d'enquête " aux autres organisations et parties prenantes de l'éducation " pour la rétention des enseignants dans la fonction</u>	147
<u>Tableau 97 : Résumé des "autres commentaires et/ou suggestions " fournies par les participants aux questionnaires d'enquête pour la rétention des enseignants dans la fonction</u>	148

Annexes

Annexe 1 : Questionnaire administre aux enseignants en fonction

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 ?

I/ IDENTIFIANT ET PROFIL

1) Dans quelle IA servez-vous ?

(une seule réponse à choisir)

- Dakar
- Thiès
- Diourbel
- Ziguinchor
- Sédhiou
- Kolda
- Saint Louis
- Louga
- Matam

2) Quelle est votre IEF (Inspection d'Education et de Formation) d'appartenance

3) Genre

- Homme
- Femme

4) Âge

(une seule réponse à choisir)

- 21-30
- 31-40
- 41-50
- 51-60

5) Cycle

(une seule réponse à choisir)

- Primaire
- Moyen
- Secondaire

6) Quelles disciplines enseignez-vous actuellement ? (programmer possibilité de plusieurs choix)

(une seule réponse à choisir)

- Matières enseignées au primaire (Fr, Maths, HG...)
- Français
- Anglais
- Espagnol
- HG
- Maths
- PC
- SVT
- EPS
- LHG
- LA
- LE
- MPC
- MSVT
-

Autres

- **Expérience (nombre d'années) dans la fonction**

(une seule réponse à choisir)

- 0-5
- 6-10
- 11-20
- 21-30
- Plus de 30 ans

8)Etablissement scolaire

9)Groupe ethnique

(une seule réponse à choisir)

- Oulof
- Pulaar
- Sérère
- Diola
- Mandingue
- Autre ethnique

10) Si autre ethnique, à citer ici

11) Situation matrimoniale

(une seule réponse à choisir)

- Marié
- Divorcé
- Célibataire
- Veuf

12) Diplôme académique obtenu le plus élevé

(une seule réponse à choisir)

- BFEM
- BAC
- DUEL/DEUG (Actuel Licence 1 et 2)
- Licence (Actuel Licence 3)
- Mairise/Master/DEA/DESS
- Doctorat

13) Diplôme professionnel pour l'enseignement (programmer possibilité de plusieurs choix)

(possibilité de choisir une ou plusieurs réponses)

- CEAP
- CAP
- CAECEM
- CAEM
- CAES
- Autre

14) Quelle est votre année d'emploi dans la fonction enseignante

yyyy-mm-dd

15) Quelle est votre année de changement de corps (NB: cette question concerne seulement ceux qui ont changé de corps)

yyyy-mm-dd

16) Classe(s) enseignée(s)

(possibilité de choisir une ou plusieurs réponses pour les enseignants du moyen et du secondaire)

- Classes du cycle élémentaire (CI à CM2)
- 6e (CEM)
-

5e (CEM)

4e (CEM)

3e (CEM)

2nde (Lycée)

1ère (Lycée)

Tle (Lycée)

17) Nombre d'heures enseigné par semaine durant cette année

18) Nombre total d'élèves enseignés durant cette année

IV/ FACTEURS DE RETENTION DES ENSEIGNANTS AU PRIMAIRE, MOYEN ET SECONDAIRE

19) Avec quelle modalité êtes-vous entré dans l'enseignement (cette question concerne votre poste actuel) ?

(une seule réponse à choisir)

Concours direct

Vacation

Volontariat

Chargé de cours

Autre

20) Voulez-vous continuer à rester dans la profession enseignante?

Oui

Non

21) En considérant que vous allez rester dans l'enseignement, s'il vous plaît précisez si c'est le "Salaire adéquat" qui influence votre séjour dans la profession enseignante

(une seule réponse à choisir)

Pas du tout d'accord

Pas d'accord

- Ni d'accord ni en désaccord
- D'accord
- Tout à fait d'accord

22) En considérant que vous allez rester dans l'enseignement, s'il vous plaît précisez si c'est la "Proximité de l'école à votre domicile" qui influence votre séjour dans la profession enseignante

(une seule réponse à choisir)

- Pas du tout d'accord
- Pas d'accord
- Ni d'accord ni en désaccord
- D'accord
- Tout à fait d'accord

23) En considérant que vous allez rester dans l'enseignement, s'il vous plaît précisez si c'est le fait que "vous et votre conjoint(e) travaillez ensemble" qui influence votre séjour dans la profession enseignante

(une seule réponse à choisir)

- Pas du tout d'accord
- Pas d'accord
- Ni d'accord ni en désaccord
- D'accord
- Tout à fait d'accord

24) En considérant que vous allez rester dans l'enseignement, s'il vous plaît précisez si c'est le fait que "vous aimez enseigner plus que d'autres professions" qui influence votre séjour dans la profession enseignante

(une seule réponse à choisir)

- Pas du tout d'accord
- Pas d'accord
-

Ni d'accord ni en désaccord

- D'accord
- Tout à fait d'accord

25) En considérant que vous allez rester dans l'enseignement, s'il vous plaît précisez si c'est le fait que "votre famille préfère que vous continuiez votre métier d'enseignant" qui influence votre séjour dans la profession enseignante

(une seule réponse à choisir)

- Pas du tout d'accord
- Pas d'accord
- Ni d'accord ni en désaccord
- D'accord
- Tout à fait d'accord

26) En considérant que vous allez rester dans l'enseignement, s'il vous plaît précisez si c'est le fait que "vous n'avez pas de problèmes économiques et vous voulez juste servir votre peuple par l'enseignement" qui influence votre séjour dans la profession enseignante

(une seule réponse à choisir)

- Pas du tout d'accord
- Pas d'accord
- Ni d'accord ni en désaccord
- D'accord
- Tout à fait d'accord

27) En considérant que vous allez rester dans l'enseignement, s'il vous plaît précisez si c'est le fait que "vous pouvez aussi vous occuper de votre famille avec votre profession d'enseignant" qui influence votre séjour dans la profession enseignante

(une seule réponse à choisir)

Pas du tout d'accord

- Pas d'accord
- Ni d'accord ni en désaccord
- D'accord
- Tout à fait d'accord

28) En considérant que vous allez rester dans l'enseignement, s'il vous plaît précisez si c'est le fait que "vous pouvez avoir un deuxième emploi avec la profession d'enseignant (travail dans d'autres écoles, centres d'apprentissage, etc.) et aider votre famille économiquement" qui influence votre séjour dans la profession enseignante

(une seule réponse à choisir)

- Pas du tout d'accord
- Pas d'accord
- Ni d'accord ni en désaccord
- D'accord
- Tout à fait d'accord

29) En considérant que vous allez rester dans l'enseignement, s'il vous plaît précisez si c'est le fait de "la revalorisation du salaire des enseignants intervenue en 2022" qui influence votre séjour dans la profession enseignante

(une seule réponse à choisir)

- Pas du tout d'accord
- Pas d'accord
- Ni d'accord ni en désaccord
- D'accord
- Tout à fait d'accord

30) S'il vous plaît précisez si possible une autre raison que vous jugez nécessaire et qui n'est pas citée ici" et qui influence votre séjour dans la profession enseignante

31) S'il vous plaît précisez si c'est le fait que "cette raison que vous avez citée ici" qui influence votre séjour dans la profession enseignante

(une seule réponse à choisir)

- Pas du tout d'accord
- Pas d'accord
- Ni d'accord ni en désaccord
- D'accord
- Tout à fait d'accord

III/ FACTEURS DE L'ATTRITION DES ENSEIGNANTS AU PRIMAIRE, MOYEN ET SECONDAIRE

32) "Le salaire des enseignants très bas " est-il un facteur qui vous inciterait à quitter la profession enseignante ?

(une seule réponse à choisir)

- Pas du tout d'accord
- Pas d'accord
- Ni d'accord ni en désaccord
- D'accord
- Tout à fait d'accord

33) "Les Longues distances de l'école à votre domicile" sont-elles un facteur qui vous inciterait à quitter la profession enseignante ?

(une seule réponse à choisir)

- Pas du tout d'accord
- Pas d'accord
- Ni d'accord ni en désaccord
- D'accord
- Tout à fait d'accord

34) "Ta famille vit dans une autre province (ou zone) ou est déployée dans d'autre(s) zone(s)" est-il un facteur qui vous inciterait à quitter la profession enseignante ?

(une seule réponse à choisir)

- Pas du tout d'accord
- Pas d'accord
- Ni d'accord ni en désaccord
- D'accord
- Tout à fait d'accord

35) "Les Besoins professionnels – manque de développement professionnel opportunités pour les enseignants" sont-ils un facteur qui vous inciterait à quitter la profession enseignante ?

(une seule réponse à choisir)

- Pas du tout d'accord
- Pas d'accord
- Ni d'accord ni en désaccord
- D'accord
- Tout à fait d'accord

36) "La Répartition inégale du travail ou le déficit de management de votre surveillant ou directeur d'école" est-elle un facteur qui vous inciterait à quitter la profession enseignante ?

(une seule réponse à choisir)

- Pas du tout d'accord
- Pas d'accord
- Ni d'accord ni en désaccord
- D'accord
- Tout à fait d'accord

37) "La Lourde charge de travail d'enseignement" est-elle un facteur qui vous inciterait à quitter la profession enseignante ?

(une seule réponse à choisir)

- Pas du tout d'accord
-

Pas d'accord

- Ni d'accord ni en désaccord
- D'accord
- Tout à fait d'accord

38) "Le Retard de paiement du salaire" est-il un facteur qui vous inciterait à quitter la profession enseignante ?

(une seule réponse à choisir)

- Pas du tout d'accord
- Pas d'accord
- Ni d'accord ni en désaccord
- D'accord
- Tout à fait d'accord

39) "Le Comportement irrespectueux de certains élèves et/ou de leurs Parents" est-il un facteur qui vous inciterait à quitter la profession enseignante ?

(une seule réponse à choisir)

- Pas du tout d'accord
- Pas d'accord
- Ni d'accord ni en désaccord
- D'accord
- Tout à fait d'accord

40) "Les Problèmes familiaux (y compris l'éducation des enfants)" sont-ils un facteur qui vous inciterait à quitter la profession enseignante ?

(une seule réponse à choisir)

- Pas du tout d'accord
- Pas d'accord
-

Ni d'accord ni en désaccord

- D'accord
- Tout à fait d'accord

41) Veuillez préciser toute autre raison que vous jugez nécessaire, qui n'est pas énumérée ci-dessus, et qui fait parti des facteurs qui vous inciteraient à quitter la profession enseignante

~~42) "Cette raison que vous avez citée " est-elle un facteur qui vous inciterait à quitter la profession enseignante ?~~

(une seule réponse à choisir)

- Pas du tout d'accord
- Pas d'accord
- Ni d'accord ni en désaccord
- D'accord
- Tout à fait d'accord

IV/ FACTEURS QUI ONT POUSSÉ DES COLLEGUES ENSEIGNANTS A QUITTER LE METIER D'ENSEIGNANT

~~43) Au cours de votre carrière d'enseignant, avez-vous été témoin (ou été au courant) de collègues enseignants ayant quitté le métier d'enseignant ?~~

- Oui
- Non

44) Selon vous, "Le bas salaire des enseignants " a été le facteur qui les a poussés à quitter la profession enseignante

(une seule réponse à choisir)

- Pas du tout d'accord
- Pas d'accord
- Ni d'accord ni en désaccord
- D'accord
- Tout à fait d'accord

45) Selon vous, "les Problèmes d'enseignement dus au manque d'opportunités de développement professionnel pour les enseignants " ont été le facteur qui les a poussés à quitter la profession enseignante

(une seule réponse à choisir)

- Pas du tout d'accord
- Pas d'accord
- Ni d'accord ni en désaccord
- D'accord
- Tout à fait d'accord

46) Selon vous, "la Répartition inégale du travail ou le déficit de management de leurs chefs d'établissement " a été le facteur qui les a poussés à quitter la profession enseignante

(une seule réponse à choisir)

- Pas du tout d'accord
- Pas d'accord
- Ni d'accord ni en désaccord
- D'accord
- Tout à fait d'accord

47) Selon vous, "la Lourde charge de travail d'enseignement et d'administration " a été le facteur qui les a poussés à quitter la profession enseignante

(une seule réponse à choisir)

- Pas du tout d'accord
- Pas d'accord
- Ni d'accord ni en désaccord
- D'accord
- Tout à fait d'accord

48) Selon vous, "la paiement tardif de leurs salaires " a été le facteur qui les a poussés à quitter la profession enseignante

(une seule réponse à choisir)

- Pas du tout d'accord
- Pas d'accord
- Ni d'accord ni en désaccord
- D'accord
- Tout à fait d'accord

49) Selon vous, "la Longues distances de l'école à leur domicile " a été le facteur qui les a poussés à quitter la profession enseignante

(une seule réponse à choisir)

- Pas du tout d'accord
- Pas d'accord
- Ni d'accord ni en désaccord
- D'accord
- Tout à fait d'accord

50) Selon vous, "les Problèmes familiaux (éducation des enfants et/ou restriction familiale, en particulier pour les enseignantes) " ont été le facteur qui les a poussés à quitter la profession enseignante

(une seule réponse à choisir)

- Pas du tout d'accord
- Pas d'accord
- Ni d'accord ni en désaccord
- D'accord
- Tout à fait d'accord

51) Selon vous, "le Déploiement d'enseignants dans des écoles éloignées d'autres zones) " a été le facteur qui les a poussés à quitter la profession enseignante

(une seule réponse à choisir)

- Pas du tout d'accord
- Pas d'accord
- Ni d'accord ni en désaccord
- D'accord
- Tout à fait d'accord

51) Selon vous, "la Longue distance entre l'école et le domicile des enseignants dans la zone et manque de transport " a été le facteur qui les a poussés à quitter la profession enseignante

(une seule réponse à choisir)

- Pas du tout d'accord
- Pas d'accord
- Ni d'accord ni en désaccord
- D'accord
- Tout à fait d'accord

52) Veuillez préciser toute autre raison que vous jugez nécessaire comme facteur qui n'est pas énuméré ci-dessus et qui les a poussés à quitter la profession enseignante

~~**53) Selon vous, "cette raison que vous avez citée" a été le facteur qui les a poussés à quitter la profession enseignante**~~

(une seule réponse à choisir)

- Pas du tout d'accord
- Pas d'accord
- Ni d'accord ni en désaccord
- D'accord
- Tout à fait d'accord

V/ METIERS ALTERNATIFS AU METIER D'ENSEIGNEMENT

54) Selon vous, "Travailler dans les Organisations non-gouvernementales (ONG)" est-il un métier alternatif au métier d'enseignant ?

(une seule réponse à choisir)

- La plupart du temps
- Parfois
- Rarement
- Jamais

55) Selon vous, "Travailler dans le Secteur privé (entreprise ou privé)" est-il un métier alternatif au métier d'enseignant

?

(une seule réponse à choisir)

- La plupart du temps
- Parfois
- Rarement
- Jamais

56) Selon vous, "Enseigner dans les Écoles privées" est-il un métier alternatif au métier d'enseignant ?

(une seule réponse à choisir)

- La plupart du temps
- Parfois
- Rarement
- Jamais

57) Selon vous, "Rester à la maison et prendre soin des enfants et/ou travaux ménagers (surtout pour enseignantes)" est-il un métier alternatif au métier d'enseignant ?

(une seule réponse à choisir)

- La plupart du temps
- Parfois
-

Rarement

Jamais

58) Selon vous, "Poursuivre des études supérieures" est-il un métier alternatif au métier d'enseignant ?

(une seule réponse à choisir)

La plupart du temps

Parfois

Rarement

Jamais

59) Veuillez préciser toute autre fonction alternative que vous connaissez et qui n'est pas énumérée ci-dessus et qui est un métier alternatif au métier d'enseignant

60) Selon vous, "cette autre fonction alternative que vous avez citée" est-il un métier alternatif au métier d'enseignant

? +

(une seule réponse à choisir)

La plupart du temps

Parfois

Rarement

Jamais

VI/ ROLE DE LA FORMATION PEDAGOGIQUE

61) Avez-vous reçu une formation dans votre métier ?

Oui

Non

62) Si oui, Quel type de formation avez-vous reçu ?

(possibilité de choisir une ou plusieurs réponses)

FASTEF (ex ENS)

CRFPE

SEFS

ENSEPS

Autres

63) La formation initiale pourrait-elle être définie comme celle qui prépare le futur enseignant à son métier

Oui

Non

64) La formation continue est un programme de formation axé sur l'acquisition, l'approfondissement ou la mise à jour de connaissances, et destiné à toute personne ayant fini la formation initiale

Oui

Non

65) La formation initiale est adaptée aux réalités du métier

Pas du tout adaptée

Faiblement adaptée

Assez bien adaptée

Bien adaptée

Très bien adaptée

66) Avez-vous constaté la baisse de la qualité de l'enseignement

Oui

Non

67) Avez-vous constaté la baisse du rendement scolaire

Oui

Non

68) Avez-vous constaté que la formation académique est suffisante pour un bon enseignement et est un motif de leur engagement dans l'enseignement

- Oui
- Non

69) Etes-vous entrés dans l'enseignement

(une seule réponse à choisir)

- Par vocation
- Par simple besoin professionnel
- A défaut de mieux
- Par peur de chômage
- Autres

18 Selon vous, la formation pédagogique dans l'enseignement aide

(possibilité de choisir une ou plusieurs réponses)

- A bien préparer les cours
- A bien conduire la classe
- A améliorer les résultats scolaires
- Autres

• **Pensez-vous qu'il est important pour chaque enseignant de suivre les trois formations : académique, didactique et psychopédagogique**

- Oui
- Non

• **Pensez-vous que la formation pédagogique doit être obligatoire pour toute personne qui opte pour le métier d'enseignement**

- Oui
- Non

• **La formation initiale et continue des enseignants permet-elle de lutter contre le phénomène d'attrition des enseignants**

- Oui
- Non

74) Pensez-vous que la formation pédagogique a un impact sur le rendement scolaire des élèves

- Oui
- Non

• **Pensez-vous que la formation des enseignants leur permette de former une société capable de s'adapter avec ses propres conditions d'existence**

- Oui
- Non

76) Pensez-vous que la formation des enseignants leur permette de répondre valablement aux sollicitations et problèmes qui lui seraient posés dans le cadre de sa profession

- Oui
- Non

77) Selon vous, quel est le facteur le plus indispensable pour garantir un enseignement de qualité

(une seule réponse à choisir)

- Expérience professionnelle de l'enseignant
- Formation pédagogique de l'enseignant
- Motivation de l'enseignant
- Niveau d'étude de l'enseignant
- Autre

78) Au niveau individuel, la formation des enseignants fait apparaître chez l'enseignant quelles vertus essentielles ?

(possibilité de choisir une ou plusieurs réponses)

La disponibilité

La compétence

La responsabilité

Autre

79) Au niveau social, l'exigence de la formation des enseignants répond-elle à celle de :

(possibilité de choisir une ou plusieurs réponses)

Maintenir un certain niveau de la culture du groupe

Conserver le patrimoine culturel et dont la mission consiste à le transmettre

Autre

80) Les finalités fondamentales de la formation des enseignants ont pour but :

(possibilité de choisir une ou plusieurs réponses)

La libération graduelle de l'individu

La capacité des enseignants de se former eux-mêmes.

Autre

VII/ RECOMMANDATIONS

81) Quelles recommandations spécifiques faites-vous "au Ministère de l'Education" pour la rétention des enseignants dans la fonction

82) Quelles recommandations spécifiques faites-vous "à l'école" pour la rétention des enseignants dans la fonction

83) Quelles recommandations spécifiques faites-vous "aux parents d'élèves " pour la rétention des enseignants dans la fonction

84) Quelles recommandations spécifiques faites-vous "aux autres organisations et parties prenantes de l'éducation" pour la rétention des enseignants dans la fonction.

85) Quelles 'autres commentaires et/ou suggestions " faites-vous pour la rétention des enseignants dans la fonction

Annexe 2 : Consignes pour les enquêtes

Consignes générales

Pour cette enquête, il y a un certain nombre de règles à respecter par l'enquêteur. Pour le questionnaire, l'enquêteur doit développer des stratégies pour que le répondant réponde à toutes les questions (Par exemple, le répondant devra même répondre aux questions allant de 21 à 31, bien qu'il ait indiqué qu'il désire quitter la fonction à la question n°20).

Pour chaque région, il faudra interroger 10 enseignants du Primaire, 10 du Moyen et 10 du Secondaire (soit un total de 30 personnes à interroger). Les consignes pour le guide d'entretien suivra après de même que le guide.

Dans cet échantillon de 30 enseignants, l'enquêteur doit faire apparaître la diversité.

Diversité selon le genre

Les femmes interrogées doivent constituer au moins le tiers de de l'échantillon régional (soit 10 sur 30 enseignants retenus). Un enquêteur est libre d'interroger plus que 10 femmes.

Pour la répartition, il faudra donc :

- 3 (ou 4) femmes au Primaire ;
- 3 (ou 4) femmes au Moyen ;
- 3 (ou 4) femmes au Secondaire

L'enquêteur est donc libre de faire la répartition des 10 femmes en fonction des trois niveaux.

Diversité selon l'âge

Les enseignants choisis pour l'enquête doivent être :

- des enseignants et enseignantes en début de carrière (moins de 5 ans d'expérience) ;
- des enseignants et enseignantes en milieu de carrière (avec une expérience d'enseignement allant de 5 à 10 ans) ;
- des enseignants et enseignantes avec une longue expérience (avec plus de 10 ans d'expérience).

Diversité selon l'établissement

Les **répondants choisis ne peuvent pas être en service dans le même établissement**, Par exemple, les 10 répondants du Primaire ne peuvent en service dans le même établissement, de même pour les répondants du Moyen et ceux du Secondaire.

Les enseignants interrogés pour chaque niveau doivent provenir au moins (au minimum) de deux établissements différents.

- Les 10 répondants du Primaire doivent provenir au moins de deux écoles primaires ;
- Les 10 répondants du Moyen doivent provenir au moins de deux CEM ;
- Les 10 répondants du Secondaire doivent provenir au moins de deux lycées.

Toutefois, un enquêteur est libre d'interroger dans plus deux écoles primaires, deux CEM et deux lycées.

Diversité selon les disciplines enseignées

Pour les répondants du Moyen et du Secondaire (le Primaire n'est pas concerné), les répondants choisis ne doivent pas enseigner seulement la même discipline (Par exemple, il ne faut pas seulement choisir des Professeur d'HG pour les interroger, mais varier, même s'ils peuvent être plus importants dans l'échantillon).

- Pour le Moyen, l'enquêteur doit essayer d'interroger des professeurs dans les principales disciplines enseignées au CEM (Français, LV1 ou LV2, HG, Maths, SVT, PC...).
- Pour le Secondaire, l'enquêteur doit essayer d'interroger des professeurs dans les principales disciplines enseignées au Lycée (Français, LV1 ou LV2, HG, Maths, SVT, PC...

Toutefois, un enquêteur est libre d'interroger au total .3 personnes de la même discipline (Par exemple 3 Professeur de HG)

Annexe 3 : Enquêtes et entretiens avec d'anciens enseignants

Prénoms

Nom

Quels facteurs vous vous ont poussé à quitter la profession enseignante ?

1) Le salaire des enseignants est très bas

Pas du tout d'accord Pas d'accord Ni d'accord ni en désaccord D'accord Tout à fait d'accord

2) Longue distance de l'école à mon domicile

Pas du tout d'accord Pas d'accord Ni d'accord ni en désaccord D'accord Tout à fait d'accord

3) Ma famille vit dans une autre zone ou est déployée dans d'autres zones

Pas du tout d'accord Pas d'accord Ni d'accord ni en désaccord D'accord Tout à fait d'accord

4) Besoins professionnels - manque de développement professionnel opportunités pour les enseignants

Pas du tout d'accord Pas d'accord Ni d'accord ni en désaccord D'accord Tout à fait d'accord

5) Répartition inégale du travail ou double comportement de mon directeur d'école

Pas du tout d'accord Pas d'accord Ni d'accord ni en désaccord D'accord Tout à fait d'accord

6) Lourde charge de travail d'enseignement

Pas du tout d'accord Pas d'accord Ni d'accord ni en désaccord D'accord Tout à fait d'accord

7) Retard de paiement du salaire

Pas du tout d'accord Pas d'accord Ni d'accord ni en désaccord D'accord Tout à fait d'accord

8) Comportement irrespectueux de certains élèves et/ou de leurs Parents

Pas du tout d'accord Pas d'accord Ni d'accord ni en désaccord D'accord Tout à fait d'accord

9) Problèmes familiaux (y compris l'éducation des enfants)

Pas du tout d'accord Pas d'accord Ni d'accord ni en désaccord D'accord Tout à fait d'accord

10) Quel est votre nouvelle activité et quels avantages de plus que l'enseignement ?

Activité :

Avantages :

11) Veuillez préciser toute autre raison que vous jugez nécessaire, les facteurs qui ne sont pas énumérés ci-dessus

12) Quelles recommandations faites-vous à l'école

Annexe 4 : Guide d'entretien administrateur aux autorités éducatives

Nb : L'enquêteur débute par la question générale. Il peut ensuite relancer le répondant en posant les questions secondaires. Faire remarquer au répondant que l'entretien est enregistré.

Axe 1 : Perception sur le phénomène d'attrition des enseignants ?

- Position de l'autorité sur le phénomène?
- A quel niveau le phénomène d'attrition est-il le plus fréquent : élémentaire, moyen ou secondaire ? Pourquoi ?
- Quelle discipline est plus affectée par les départs dans les collèges et lycée ? Pourquoi?

Axe 2 : Principaux facteurs du phénomène ?

- Les principales causes ?
- Comment les contraintes locales amplifient-elles ce phénomène?

Axe 3 : Les impacts sur le système éducatif local ?

- Les conséquences sur la qualité de l'enseignement ?
- Les conséquences sur le déficit d'enseignants ?
- Les conséquences sur les performances des apprenants ?

Axe 4 : Les stratégies de résilience à ce phénomène à l'échelle locale ?

- La revalorisation du salaire des enseignants peut-elle favoriser la rétention des enseignants ?
- Quel est le rôle et l'importance de la formation initiale ?
- Quel est le rôle et l'importance de la formation continue ?
- Quelles innovations à proposer dans la formation pour favoriser leur maintien dans le métier ?

Axe 5 : Les recommandations pour lutter contre le phénomène de l'attrition des enseignants?

1. Recommandations au Ministère de l'Education" pour la rétention des enseignants ?
2. Recommandation aux élèves et aux parents d'élèves " pour la rétention des enseignants ?

Annexe 5 : Liste exhaustive des publications et communications

Merci de bien vouloir vous conformer aux normes APA en vigueur et de classer vos publications selon la nomenclature utilisée à la rubrique 5.1.1.

Articles publiés

Djibrirou Daouda Ba, Aminata CISSE, Aissata BA, Aliou SENE, Cheikh FAYE, Bilguiss NDIAYE, Mamadou Bouna TIMERA, 2023 : Problématique de l'attrition des enseignants du Sénégal : les facteurs de rétention. *Revue Marocaine d'évaluation et de la Recherche Educative (RMERE)*, Vol. 9, No 9 (2023), 358-375.

Disponible sur : <https://revues.imist.ma/index.php/RMERE/article/view/38703>
Cheikh FAYE, Aminata CISSE, Aliou SENE, Djibrirou Daouda BA, Aissata BA, Bilguiss NDIAYE et

Mamadou Bouna TIMERA, 2023 : Déterminants de l'attrition chez les enseignants : regards croisés autour du désenchantement du métier d'enseignants au Sénégal. *Revue Nigérienne des Sciences Sociales, revue internationale francophone*, N°006 juin 2023, 47-65. Disponible sur :

Cheikh faye, Aliou sene, Aminata cissé, Djibrirou Daouda ba, Aissata ba, Bilguiss ndiaye et Mamadou Bouna timera, 2023 : Quel rôle de la formation pédagogique dans les stratégies de lutte contre le phénomène de l'attrition dans l'enseignement du primaire, du moyen et du secondaire au Sénégal. *frantice.net*, numéro 21, juillet 2023, 63-80.

Disponible sur : http://frantice.net/docannexe/file/1902/7_faye.pdf

Aminata cissé, Aissata ba, Aliou sene, Bilguiss ndiaye Djibrirou Daouda ba, Cheikh faye, et Mamadou Bouna timera, 2023 : Facteurs d'attrition des enseignants de l'élémentaire, du moyen et du secondaire. *Ecritures, Plurielles*, 40-59.

Disponible sur :

Cheikh faye, Aliou sene, Djibrirou Daouda ba, Aminata cissé, Aissata ba, Bilguiss ndiaye et Mamadou Bouna timera, 2023 : Problématique de l'attrition des enseignants : quels métiers alternatifs et/ou complémentaires au métier d'enseignement au Sénégal. *Revue Africaine des Sciences de l'Éducation et de la Formation (RASEF)*, N°3, Décembre 2023, 193-210.

Disponible sur :

https://www.revue-rasef.org/Files/62_faye_cheikh_sene_aliou_ba_djibrirou_daouda_cisse_aminata_ba_ais_sata_.pdf

Article 6 : FACTEURS DE L'ATTRITION DES ENSEIGNANTS DU PRIMAIRE, DU MOYEN ET DU SECONDAIRE AU SENEGAL : QUELLES STRATEGIES DE RETENTION DES ENSEIGNANTS DANS LE FONCTION ? (soumis à la revue «The Journal of Quality in Education »)

Communications

Pour les projets de participation à des colloques (avec communication)

Communication 1 : Le décrochage des enseignants du moyen et secondaire au Sénégal : comprendre ses origines et impacts pour une meilleure insertion professionnelle
10^e édition du Colloque international en éducation à Montréal, Québec, Canada du 4 et 5 mai 2023.

Communication 2 : Problématique de l'attrition des enseignants du Sénégal : les facteurs de rétention (Problem of teacher attrition in Senegal: retention factors)

12. EUROASIA, International Congress on Scientific Research and Recent Trends-XII, November 29-30, 2023
Ankara, Baku Euroasian University & IKSAD Institute
<https://en.euroasiasummit.org/registration>

Communication 3 : Les facteurs d'attrition des enseignants de l'élémentaire, du moyen et du secondaire (Factors of attrition of elementary, middle and secondary teachers)

11. INTERNATIONAL SUMMIT SCIENTIFIC RESEARCH CONGRESS, December 15-17, 2023, Gaziantep, Turkiye
December 15-17, 2023 / Gaziantep, Turkiye
<https://www.gapzirvesi.org/english>

Communication 4 : Problématique de l'attrition des enseignants : quels métiers alternatifs et/ou complémentaires au métier d'enseignement au Sénégal (Problem of teacher attrition: what alternative and/or complementary professions to the teaching profession in Senegal)

ANKARA INTERNATIONAL CONGRESS ON SCIENTIFIC RESEARCH-IX
December 26-28, 2023, Ankara - TURKIYE

Projet d'ouvrage avec les résultats du projet

