Coalition des Organisations en SYnergie pour la Défense de l'Education Publique
Pour une Education Publique de Qualité, Gratuite et Accessible

COSYDEP / SENEGAL. 13, Avenue Bourguiba X Front de Terre Dakar - Email : cosydep@gmail.com
B.P.: 3007 Dakar Yoff –Fax: +221 33 824 13 63 –Tel: + 221 33 864 13 58 / +221 77 631 18 86 – www.cosydep.org

*STATUT DE L'ENSEIGNANT*

*Recrutement et gestion des enseignants:*

*Description, analyse et recommandations.*

# *REVUE DOCUMENTAIRE*

**Revue documentaire COSYDEP / SENEGAL**

**Juin 2010**

# *Sommaire*

**I- Liste des Tableaux et Graphiques ……P3**
**II- Sigles et Acronymes ……P4**
**III- Avant propos ……P5**
**IV- Introduction ……P6**
**V- Mode de recrutement et de formation des enseignants : Brève historique .. P7**
a) Le recrutement des enseignants avant l'avènement des VE
b) Le recrutement des enseignants après l'avènement des VE

**VI- Le contenu de la formation des enseignants ……P14**
a) Les disciplines enseignées avant l'avènement des VE
b) Le référentiel de compétences des VE

**VII- L'allocation d'enseignants ……P17**
a) Entre les régions
b) Entre les zones (rurales et urbaines)
c) Entre les écoles
d) Selon la qualification professionnelle (par région, par zone,…)
e) Traitement salarial

**VIII- La gestion des enseignants ……P27**
a) Les structures de gestion (au niveau central, régional, départemental, qualification des personnels de gestion des structures décentralisées…)
b) Les mutations (mouvement régional, national, attribution des postes de responsabilité…)
c) La gestion des absences (salaires, congés de maternité, …)
d) La situation administrative (avancements, maladies, …)

**IX- L'image de l'enseignant : évolution dans le temps ……P35**
a) Avant
b) Aujourd'hui
c) Demain : quel type d'enseignant ?

**X- Bilan de la revue, conclusions et recommandations ……P39**

**XI- Références bibliographiques ……P44**

# *I - Liste des tableaux et graphiques*

**Tableau 1 :** Temps de formation des volontaires en 2009

**Tableau 2 :** Ratio Elèves/Maitres

**Tableau 3 :** Disparités dans l'allocation des enseignants

**Tableau 4 :** Personnel composés uniquement de volontaires

**Tableau 5 :** Personnel dans les écoles élémentaires publiques

**Graphique 1 :** Allocation des enseignants en 2009

**Graphique 2 :** Allocation des enseignants pour moins de 1000 élèves

**Graphique 3 : Allocation des enseignants pour un effectif de moins de 300**

**Graphique 4 :** Allocation des enseignants pour un effectif entre 300 et 1000

**Graphique 5 :** Allocation des enseignants en zone rurale

**Graphique 6 :** Allocation des enseignants en zone urbaine

# II - Sigles et Acronymes

**AOF :** Afrique Occidentale Française
**APE :** Association des Parents d'Elèves
**BAC :** Baccalauréat
**BE :** Bureau d'Etudes
**BEPC :** Brevet d'Etudes du Premier Cycle
**BFEM :** Brevet de Fin d'Etudes Moyennes
**BG :** Bureau de Gestion
**BSEN :** Brevet Supérieur d'Etudes Normales
**CAP :** Certificat d'Aptitude Professionnelle
**CEAP :** Certificat Elémentaire d'Aptitude Pédagogique
**CDF :** Classe à Double Flux
**CFEN :** Certificat de Fin d'Etudes Normales
**CFPP :** Centre de Formation Professionnelle et Pédagogique
**CFPS :** Centre de Formation Professionnelle Spéciale
**CFS :** Certificat de Fin de Stage
**CME** : Campagne Mondiale pour l'Education
**CMG :** Classe Multi Grades
**CNFIC :** Coordination Nationale de la Formation Initiale et Continuée
**CRFP :** Centres Régionaux de Formation Pédagogique
**COSYDEP** : Coalition des Organisations en Synergie pour la Défense de l'Education Publique
**CSEF:** Civil Society Education Fund (FSCE en français)
**DFEM :** Diplôme de Fin d'Etudes Moyennes
**DPSRP :** Division de la Promotion Sociale et des Relations Professionnelles
**DGCAA :** Division de la Gestion des Carrières et des Affaires Administratives
**DGPEC :** Division de la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences
**DPRE** : Direction de la Planification et de la Réforme de l'Education
**DRH :** Direction des Ressources Humaines
**DSRP :** Document de Stratégies pour la Réduction de la Pauvreté
**EFI** Ecoles de Formation d'Instituteurs
**ENEP :** Ecole Normale des Educateurs du Préscolaire
**ENR :** Ecoles Normales Régionales
**ENWP :** Ecole Normale William Ponty
**EPS :** Education Physique et Sportive
**EPT** : Education Pour Tous
**IA :** Inspection d'Académie
**IDEN :** Inspection Départementale de l'Education
**FSCE** : Fonds de la Société Civile pour l'Education (CSEF en anglais)
**ME :** Ministère de l'Education
**OMD** : Objectifs du Millénaire pour le Développement
**ONG :** Organisation Non Gouvernementale
**OSC :** Organisation de la Société Civile
**PDEF** : Programme Décennal de l'Education et de la Formation
**POBA :** Plan d'Opération et Budget Annuel du secteur de l'éducation
**PRF :** Pôle Régional de Formation
**PTF :** Partenaire Technique et Financier
**VE :** Volontaire de l'Education

# *III - Avant – Propos*

Lorsque le Sénégal a accédé à la souveraineté internationale en 1960, il avait hérité d'infrastructures et d'un niveau d'industrialisation un peu en avance sur la plupart des autres pays africains au sud du Sahara. (Rapport PDEF/EPT 2003). Son système d'éducation est l'un des tout premiers mis en place en Afrique. Ces conditions favorables n'ont pas suffi pour permettre une véritable impulsion vers un développement durable.

Au lendemain des indépendances, le Sénégal a opté pour une « sénégalisation » de son système éducatif en l'adaptant au profil d'homme à former, capable de porter les idéaux de développement qui étaient le défi majeur du moment. Cependant, ce n'est qu'en 1972 avec la loi 72-36 qu'une nouvelle orientation sera imprimée à l'école.

Cette période est surtout marquée par les programmes d'ajustements structurels(P.A.S) qui ont anéanti les efforts et étouffé les initiatives allant dans le sens de la construction d'une école véritablement nationale au service du développement. Ces programmes ont entraîné une réduction drastique des effectifs dans la fonction publique et notamment dans le corps des enseignants. Ce qui débouchera sur un accroissement du taux d'analphabètes, d'exclus de l'école au point que la communauté internationale, a cru devoir tirer le signal d'alarme en 1990 avec la Conférence de Jomtien.

Avec le PDEF, le Sénégal a résolument opté pour une scolarisation universelle, option qui ne saurait se réaliser sans un renforcement conséquent des effectifs des enseignants et une formation de qualité. Dès lors, l'Etat du Sénégal, en plus des canaux traditionnels de recrutements d'enseignants, a institué le système de volontariat et de vacation comme autre moyen d'augmenter les effectifs. Une telle politique va nécessiter une redéfinition des programmes de formation en vue de rendre les enseignants plus performants en tendant vers plus de professionnalisme. C'est pourquoi la perspective du forum sur le statut de l'enseignant nous semble être une opportunité à saisir pour analyser de manière approfondie les conditions et positions de classe des enseignants, principaux déterminants d'un « mal être » dont se plaint cette corporation.

Cette revue documentaire s'est évertuée à décrire et analyser les modes de recrutement et les différents programmes de formation qui ont traversé le système de même que les allocations de ressources destinés au secteur. J'espère qu'elle sera utile au système éducatif sénégalais.

**Amacodou DIOUF**
**Président de la COSYDEP**

# IV - Introduction

La lutte pour l'accès, notamment pour les enfants appartenant aux couches vulnérables de la population, s'accompagne d'une exigence de garantie d'une qualité acceptable des apprentissages. D'où la prise en compte de l'impact des modes de recrutement et de gestion des personnels qui ont dernièrement été des sources de contraintes au niveau de l'éducation publique.

Cette revue sur le statut de l'enseignant entre dans le cadre du Fonds de la Société Civile pour l'Education (FSCE), plus spécifiquement, en son objectif 2 axé sur les pratiques de recrutement/ gestion des enseignants non transparent ou qui ne soit pas basé sur la compétence et le mérite.

Conformément au crédo de la COSYDEP, la stratégie développée à travers cette revue est de susciter un large mouvement social pour apporter des changements positifs sur la politique de recrutement et de gestion des personnels enseignants. L'impact de la politique de recrutement et de gestion des personnels sur la qualité de l'éducation (y compris volontaires et contractuels) est une préoccupation majeure. De façon transversale, cette contribution vise à ouvrir le débat.

Nous restons convaincus que la diffusion de ce document, permettra :

- D'améliorer les pratiques et politiques en matière de gestion des personnels enseignants
- D'identifier les contraintes et les effets négatifs de modes de recrutements et de gestion des personnels sur la qualité des apprentissages, la motivation – qualification des enseignants et la stabilité du système et de proposer des mesures correctives
- De servir de document de référence à l'occasion du forum sur le statut de l'enseignant annoncé par le Président de la République
- De corriger les disparités de traitement du personnel enseignant pour un travail égal
- De mettre en évidence le lien qui existe entre les politiques de recrutement, les pratiques de gestion des personnels et les facteurs d'amélioration ou de dégradation de la qualité

Nous invitons toutes les antennes régionales de la COSYDEP à s'inspirer de ce document pour s'assurer de la maitrise de l'histoire de l'enseignant sénégalais, des concepts liés à la problématique en vue de mener un plaidoyer en faveur de la convention C111, adoptée le 25 juin 1958 à Genève par la Conférence générale de l'Organisation Internationale du Travail (OIT). Laquelle convention entend promouvoir l'égalité de chances et de traitement en abrogeant toute disposition ou pratique incompatibles avec la politique de non-discrimination.

Aussi, l'opinion publique est conviée à réfléchir sur tout facteur ou risque qui sacrifierait la qualité dans l'éducation publique et l'équité dans la jouissance du droit à l'éducation.

**Cheikh MBOW**
**Coordonateur National de la COSYDEP**

# *V - Mode de recrutement et de formation des enseignants : Brève historique*

Dans notre pays, les systèmes de formation initiale des enseignants n'ont cessé d'évoluer depuis la période coloniale, toujours caractérisés par une très forte tendance à la réforme dans ce domaine.
C'est ainsi que nous avons déjà connu pas moins de cinq à six modèles de formation différents avec l'Ecole Normale William Ponty (et l'Ecole Normale des Jeunes Filles), le Cours normal, les Ecoles normales régionales et les EFI, sans parler des divers types de Centres de Formation Pédagogique. Quant aux modalités de recrutement, elles ont connu beaucoup plus de changements encore.

## I- Les structures de formation pendant la période coloniale

Il faut noter que de l'ouverture de la 1ère école française à Saint Louis en 1817 (école mutuelle de Jean Dard) jusqu'à la création de l'AOF, il n'a existé aucune structure de formation des enseignants au Sénégal. Les instituteurs français qui provenaient de la métropole recevaient une formation initiale à l'école normale Jules Ferry de Paris. Certains n'en recevaient même pas.

C'est en 1903 que le Gouverneur Général de l'AOF prit un arrêté no296 du 24/11/1903 qui organise l'enseignement primaire dans 1'AOF et crée la première institution de formation des instituteurs africains de l'ouest : l'école normale de Saint Louis. GEORGES HARDY était directeur de l'enseignement en A O F à l'époque.

***-L'école normale de Saint Louis :***

Elle avait pour mission de former des instituteurs dans sa première section et dans la deuxième des interprètes, cadis et chefs indigènes. Cette école est transférée en 1913 à Gorée et devient en 1915 Ecole Normale William Ponty (ENWP) qui est aménagée en 1937 à Sébikhotane. MAUPOIL disait à cet effet « avant tout, les élèves –maîtres restent africains, qu'ils soient éduqués en vue de la vie qu'ils mèneront dans leur pays respectif »

***-L'ENWP*** formait dans ses trois sections : des instituteurs du cadre moyen, des agents de l'administration, des candidats à l'école de Médecine de Dakar.

Les candidats au concours de l'ENWP titulaires du certificat d'études primaires élémentaires devraient être âgés de 15 ans au mois et 18 ans au plus. L'orientation des élèves de l'école aux différentes sections se faisait sur la base des résultats des 2 premières années d'études. L'arrêté du 15/11/1924 mentionne que dans la mesure du possible les premiers sont versés dans l'enseignement, ensuite en médecine et le reste à la section générale de l'administration. C'est dans cette mythique école, que fut assurée la formation de la plupart des cadres africains parmi lesquels, les premiers sélectionnés devenaient enseignants. Bon nombre de ces cadres ont eu le privilège de diriger leur pays. CHARLES BEART Directeur de l'école à partir de 1931 y a introduit le théâtre.

En 1938, l'école normale des jeunes filles fut ouverte à Rufisque et avait pour mission de former des institutrices.

C’est en 1945 que les écoles normales connaissent une réforme qui augmente la durée de la formation à 4 ans dont les 3 ans sont destinés à un enseignement général et la 4è année à la formation pédagogique sanctionnée d’un certificat de fin d’études normales (CFEN).

Cette même réforme de 1945 permit, outre les écoles normales, la création des cours normaux à Saint Louis, Mbour et Sébikhotane pour la formation des moniteurs de l’enseignement.

***-Les cours normaux des moniteurs :***

Les candidats au concours des cours normaux devraient être âgés de 13 ans au moins et 17ans au plus et titulaires du certificat d’études primaires. La formation se faisait en 3 ans dont 2 ans d’enseignement général et une année de formation professionnelle sanctionnée du certificat de fin d’études des cours normaux : CFECN. Deux ans après leur création, les cours normaux disparaissent et sont remplacés par les cours normaux des instituteurs adjoints.

***-Cours normaux des instituteurs adjoints :***

Ces cours normaux virent le jour à partir de l’année scolaire 1947/1948 et étaient implantés à Sédhiou, Mbour, Sébikhotane, Rufisque. Le recrutement se faisait sur concours parmi les jeunes âgés ne pouvant pas entrer en sixième dans les lycées et collèges. La durée des études était de 4 ans dont 3 ans pour obtenir le brevet élémentaire et un an pour le CFECN mention instituteur adjoint.

Mais, à la rentrée de 1957-1958, un collège normal fut créé à Ziguinchor et à partir de cette date tous les cours normaux sont érigés en collèges normaux et la formation pédagogique supprimée. Les diplômés de ces collèges passaient le concours d’entrée à l’ENWP ou des centres régionaux de formation pédagogique (CRFP).

***-Les CRFP :***

Ils ont été créés en 1957 à Saint Louis, Dakar, Kaolack, Ziguinchor, Thiès. Les CRFP formaient, en un an, des instituteurs adjoints ; ils étaient titulaires du BEPC issu des collèges d'enseignement général ou des lycées. La formation alternait la théorie et la pratique et permettait aux stagiaires de recevoir des cours théoriques de pédagogie pendant une période d'un ou de deux mois puis de séjourner pendant deux à trois semaines dans les classes des écoles d'application pour y subir un stage pratique.

La formation était sanctionnée par une évaluation certificative comprenant les épreuves suivantes :

· L’analyse d’une question de législation

· La critique de cahier

· La soutenance de dossier

La note obtenue en stage pratique était prise en compte dans cette évaluation. Cette évaluation si elle était positive donnait droit au certificat de fin de stage (CFS/CFPP) et dispensait des épreuves écrites et orales du Certificat Elémentaire d’Aptitude Pédagogique (CEAP)

## Les structures de formation : de l'indépendance à nos jours

Dés après les indépendances, les besoins en enseignants ont conduit à diverses stratégies de formation de maîtres ; jusqu'à la période des Indépendances, la formation des maîtres était assurée pendant une année appelée "Année de Formation Pédagogique". Celle-ci était précédée d'un cycle de formation générale au Cours Normal (de la 6ème à la 3ème) pour être Instituteur Adjoint ou à l'Ecole Normale (Seconde à Terminale) pour devenir Instituteurs.

La création de l'Ecole Normale Supérieure, peu après l'Indépendance devait, offrir aux bacheliers de l'ENWP la possibilité de devenir des professeurs de Collège d'Enseignement Général.

***Le recrutement direct***

Le recrutement direct d'enseignants dont la formation initiale soit, se résumait à un mois de formation accélérée, soit incombait en premier chef aux utilisateurs (directeurs d'écoles et inspecteurs de l'enseignement). A l'intention de ces moniteurs et instituteurs stagiaires, étaient organisées, au niveau des écoles normales, chaque année, des sessions de recyclage et de perfectionnement tenant lieu de formation continuée.
Cette formation s'inscrivant dans une logique pratique, relevait de la formation par immersion avec tutorat. Ainsi, elle privilégiait les leçons modèles et d'essais en modes collectif et individualisé.

En 1960, l'Etat du Sénégal maintient les structures existantes, à savoir les écoles normales et les CRFP. L'Etat va même augmenter le nombre de CRFP en créant en 1964 ceux de Diourbel et de Rufisque.

En 1968, le CRFP de Thiès qui formait des instituteurs, est érigé en Centre de Formation Professionnelle Spéciale. Le CFPS de Thiès recrutait des bacheliers et les formait en un an et qui, à l'issu de la formation, obtenaient le CFCN comme les normaliens.

En 1969, tous les CRFP qui formaient les instituteurs adjoints sont fermés sauf celui de Dakar qui devient ainsi Centre de Formation Professionnelle et Pédagogique (CFPP).

Seulement, c'est par souci de rehausser le niveau de l'enseignement après la période des stages accélérés, et de recrutement massif que l'Etat du Sénégal va créer les écoles normales régionales.

***-Les Ecoles Normales Régionales (ENR) :***

En 1964, le décret no64-477 du 26 juin 1964 créa les ENR. La première fut ouverte en 1971 à Mbour : c'est l'école normale « pilote » de Mbour.

C'est en 1972 que les autres ENR sont ouvertes à Thiès (William Ponty et Germaine Legoff pour les filles), Bambey, Saint Louis. Le nouveau schéma de formation avait deux particularités :

- Les candidats au concours des ENR étaient âgés de 18 à 20 ans et titulaires du BEPC ou du DFEM.

Le niveau requis dans les ENR était le Brevet ; un relèvement du niveau académique de l'élève maître pour que le profil de sortie soit le niveau bac ainsi les élèves-maîtres sortaient avec le titre d'Instituteurs stagiaires ;

- Parallèlement aux contenus académiques qui étaient dominants, des aspects professionnels (pédagogie, psychologie, législation…) étaient progressivement introduits de la 1ère à la 3ème année, la 4ème année étant essentiellement consacrée aux activités pratiques. Ce schéma de formation connut des changements au cours des années qui suivirent. Ceux-ci concernaient les programmes (dont les contenus ont été allégés et harmonisés), les méthodes et le mode de recrutement. Toutefois, le système de formation restait toujours teinté d'académisme. Le principal reproche fait aux ENR était donc de ne pas mettre assez l'accent sur la pratique du métier d'instituteur. La plupart d'entre eux ne restaient pas longtemps instituteurs ; ils réussissaient aux différents concours.

L'examen de sortie évaluait le niveau académique, la connaissance du milieu (soutenance du dossier d'étude du milieu) et le niveau de compétence de pratique de classe (prise en charge des notes de stages pratiques). La réussite à cette évaluation donnait droit au Brevet Supérieur d'Etudes Normales (BSEN) et dispensait au lauréat les épreuves écrites et orales du Certificat d'Aptitude Pédagogique

Concomitamment, le Centre de Formation Spéciale de Thiès (CFPS) préparait en un an des titulaires du bac au métier d'enseignants selon le même mode de formation et d'évaluation certificative qu'au CFPP En 1981, à l'occasion des Etats Généraux de l'Education et de la Formation , il fut demandé que la formation des enseignants "procède d'une politique cohérente et planifiée" et que le perfectionnement soit rendu obligatoire pour garantir la mise à jour de la formation initiale.

La situation économique dégradante des années 80 pousse l'Etat du Sénégal à s'engager dans les programmes d'ajustements structurels imposés par les bailleurs de fonds avec pour conséquence la réduction les budgets des secteurs sociaux comme la santé et l'éducation. Avec une telle option, le Sénégal était obligé de renoncer à la formation de longue durée des ENR qui coûte chère, pour opter encore de nouveau à la formation accélérée. C'est dans ce contexte que d'autres CFPP sont ouverts en 1992 en plus de celui de Dakar. Ils vont disparaître en 1994 en même temps que toutes les ENR et laisser la place aux écoles de formation d'instituteurs (EFI) créées en 1993. Cependant, en 1990/1991, il y avait le retour du recrutement direct d'enseignants appelés alors « AILES DE DINDE »

***-Les EFI (Ecoles de Formation d'Instituteurs) :***

Depuis 1993, une réforme de la formation initiale a regroupé toutes ces structures précédentes en une seule : les quatre Ecoles de Formation d'Instituteurs (EFI). Le décret n° 93-530 MEN/DC/DAJLD, modifié, du 30 avril 1993 avait créé les Ecoles de Formation d'Instituteurs suivantes : Durand Barthélémy VALANTIN à Saint Louis (pour former des instituteurs), Bouna Alboury NDIAYE à Louga, Germaine LEGOFF à Thiès et William PONTY à Kolda (pour former des instituteurs adjoints).

Ces EFI étaient définies comme étant " des centres polyvalents de formation pédagogique théorique et pratique" et qui se voulaient de dispenser une formation professionnelle. Elles formaient en un an des élèves - maîtres du niveau BFEM (ex BEPC) et BAC. La compétence requise étant de pouvoir tenir aussi bien une classe d'éducation préscolaire qu'élémentaire ; un quota de stagiaires était spécifiquement formé pour la langue arabe.

Le recrutement réservait pour 4/5 les détenteurs du BEPC et pour 1/5 ceux du BAC. Le décret 95-227 modifiant le décret 93-530 a reprécisé les conditions de recrutement. Le concours se composait d'une série d'épreuves écrites comprenant :

- Une épreuve de français portant sur un sujet d'ordre général visant à évaluer la cohérence de la pensée et l'aptitude à l'expression écrite ;
- Une épreuve de mathématique destinée à évaluer l'aptitude des candidats à calculer et à raisonner;
- Une épreuve de dictée et questions pour vérifier le degré de maîtrise de l'orthographe et de la grammaire
- Une épreuve d'étude du milieu (histoire ou géographie ou sciences naturelles) permettant d'évaluer la compréhension de l'environnement.

L'admission définitive était tributaire des résultats de la visite médicale organisée par l'école d'accueil en rapport avec le médecin chef de la localité.

A l'examen de sortie les stagiaires étaient évalués sous les épreuves suivantes :

- Epreuve écrite de pédagogie
- Soutenance du cahier de stage ·
- Question orale de législation
- Critique de cahier

Les sortants des EFI étaient titulaires du Certificat de Fin de Stage (CFS) qui leur permettait de faire la pratique du CAP ou CEAP.

Le décret n° 95 843 stipule « le diplôme des EFI ne donne pas droit à l'accès automatique à la Fonction publique » ainsi dans les promotions qui suivront il y avait des élèves -maîtres formés et « laissés en rade » c'est-à-dire non recrutés dans la fonction publique.

Malgré le flux important de sortants des EFI (prés de 500 par an), les besoins étaient demeurés criards compte tenu de la politique de relèvement du taux de scolarisation induite par l'éducation pour tous. Aussi a- t- on fait recours, depuis 1995, au recrutement de volontaires de l'éducation en se référant à deux diplômes : le BFEM et le baccalauréat.

A partir de 2001, les EFI vont servir de cadre d'accueil pour la formation des volontaires qui, depuis le recrutement de la première génération en 1995, étaient formés, en trois mois au niveau des inspections départementales de l'éducation nationale, selon des axes nationaux de formation. Avec le recrutement massif des volontaires, d'autres EFI sont ouvertes à Ziguinchor et Kaolack (en 2003), à Rufisque et Diourbel (en 2004), à Matam, Tamba et Fatick (en 2005).

Aujourd'hui le Sénégal compte 11 EFI réparties dans les académies.

En même temps que la création des EFI, à partir de 1993, l'Etat va mettre en place d'autres structures pour la formation continuée des enseignants : ce sont les pôles régionaux de formation (PRF).

***-Les pôles régionaux de formation (PRF)***

Les PRF ont été institués depuis 1985 par l'arrêté no 000123 du 04 janvier 1985. Mais c'est en 1999 que l'Etat va mettre en place la coordination nationale de la formation initiale et continuée (CNFIC) des enseignants de l'élémentaire, structure créée au niveau central pour coordonner les actions des PRF.

Les EFI sont coordonnées au niveau national par la CNFIC qui est dirigée par un coordonnateur national aidé par deux conseillers pédagogiques et rattachée à la DEE. La CNFIC entretient des relations fonctionnelles avec ces structures pour améliorer l'ingénierie pédagogique, mener des recherches en éducation et vulgariser des documents et autres outils pédagogiques et didactiques. En 2010, il y a eu disparition de la CNFIC suite à la création de la Direction de la Formation et de la Communication

Cependant, chaque EFI est sous la tutelle de l'IA et constitue aussi son bras technique en matière de formation initiale pour les enseignants de l'élémentaire, prenant ainsi en charge certains besoins spécifiques à la localité.

Aujourd'hui, il existe deux profils d'entrée dans les EFI :

- -Etre titulaire du BAC ou du BFEM

  -Réussir aux tests d'entrée mesurant les connaissances disciplinaires, la capacité de synthèse, la capacité de communication et son intérêt aux questions éducatives

- -Ou être recruté à partir du quota sécuritaire1.

Notre pays a toujours eu recours à des recrutements complémentaires ou parallèles au système formel.

- Liste complémentaire avec affectation directe sans formation après la sélection par concours.
- Recrutement direct et sans concours et affectation avec un mois de formation au CFP de médina sous le magistère de Djibo ka. Cette cohorte fut appelée « ailes de dinde ».
- Reconversion d'agents de l'Etat dit « MOSA » dans l'enseignement avec les politiques de dégraissage de la fonction publique et des départs volontaires
- Systématisation du « quota sécuritaire » par test national à l'école de Médine en 2003.
- Domiciliation du « quota sécuritaire » au cabinet du ministre de l'éducation et exacerbation de la politique clientéliste.

En 2010 le gouvernement a promis de mettre fin au quota sécuritaire et de prévoir un recrutement sur la base de 70% de bacheliers et 30% de titulaires de BFEM pour aller progressivement vers un recrutement entièrement BAC.

[1] Par quota sécuritaire, il faut entendre les enseignants recrutés directement par les services centraux du ministère chargé du secteur et qui ne subissent donc pas au préalable le test de recrutement administré aux autres volontaires de l'éducation au niveau des IDEN. Certains acteurs considèrent que c'est un facteur de non qualité

## Cas du préscolaire

Avant 1960, il y avait les garderies dans les missions religieuses. En 1961, il y a eu l'ouverture de la première école maternelle publique à la SICAP AMITIE par la CROIX ROUGE ; elle était gérée par des institutrices qui étaient envoyées en stage en Suisse pendant deux mois. Jusqu'en 1970, les écoles préscolaires dépendaient selon les remaniements, des Ministères de la santé, de la promotion humaine, dès fois du développement social, de l'action sociale. Les premières promotions d'enseignantes du préscolaire sont sorties en 1973 de l'E.N.A.E.Sociaux ; elles y recevaient des cours de nutrition, de santé car il y avait la vocation garderie. La Direction du Préscolaire fut créée en 1973 au Ministère de l'Education Nationale. La promotion d'enseignantes du préscolaire de 1973-74 est sortie de l'Ecole d'enseignement technique féminin. L'Ecole Nationale des Educateurs du Préscolaire a vu le jour à Dakar à la rue Carnot en 1978 où elle a séjourné jusqu'en 1983 avant d'être transférée à Louga.

L'analyse des différentes réformes initiées depuis les indépendances témoigne de la volonté politique de l'Etat du Sénégal à œuvrer dans le sens d'une amélioration de son système éducatif. Toutefois, l'évolution notée dans les modes de recrutement et de formation des enseignants n'a pas encore produit les résultats escomptés en termes d'amélioration de la qualité du service et des performances scolaires.

Cette situation est surtout liée à la faible implication des véritables acteurs du système dans les processus d'élaboration et de mise en œuvre des réformes. Il se pose dès lors un véritable problème d'appropriation de ces réformes, réduisant ainsi leur efficacité.

Les politiques mises en œuvre au cours de ces dernières années renseignent clairement que l'Etat est plus préoccupé par la quantité (nombre d'enseignants formés et recrutés) pour satisfaire aux exigences des partenaires stratégiques que par la qualité (performances scolaires).

L'élargissement de l'accès est considéré comme le point fort du système de volontariat. Cependant, le mode de recrutement (niveau) et de formation (durée et contenu) doit être repensé dans le but de mieux répondre aux exigences d'un enseignement de qualité. La politique de volontariat semble avoir des impacts qui se résument à:

- Insuffisance de mesures d'accompagnement de la massification avec la faiblesse des effectifs des corps de contrôle et son corollaire, les retards dans les commissions d'examens professionnels, l'absence des visites conseil et de supervision des cellules d'animation pédagogique
- Ratio d'encadrement hypothéqué : maitres/élèves ; maitres/corps de contrôle
- Effectifs pléthoriques ; nombreux abris provisoires
- Baisse du niveau de qualification
- Baisse de la qualité des apprentissages
- Système de rémunération démotivant
- Instabilité du système éducatif

Ainsi ; nous préconisons, un mode de recrutement beaucoup moins partisan et dont les conditions et modalités sont fixées en concertation avec l'ensemble des catégories d'acteurs.

De façon plus systématique, nous recommandons la suppression du quota sécuritaire et son remplacement par la liste d'attente que nous estimons plus équitable et de meilleure qualité pour le système. Aussi le Ministère devra veiller à une meilleure planification des besoins en personnels et à une gestion plus efficiente.

La forte implication des directeurs d'école dans l'encadrement au quotidien est une condition sine qua non de performance, en particulier des volontaires.

# VI - Le contenu de la formation des enseignants

## LE DISPOSITIF ET LES OUTILS DE FORMATION DES EFI

La formation est assurée par les formateurs internes permanents(le directeur, le directeur des études, le pool des inspecteurs), des inspections de l'IA ou de l'IDEN qui sont des vacataires, des informaticiens, des spécialistes d'autres domaines (EPS, linguistique, alphabétisation, préscolaire, législation…)

Les modalités pratiques se font par des cours théoriques, des leçons d'essais, des stages groupés, des études de cas, des dossiers de recherche, le visionnage et l'analyse de séquences pédagogiques…

Les stages pratiques de la formation sont pris en charges par les maîtres et les directeurs des écoles d'application élémentaires ou maternelles durant les périodes de stages pratiques.

Les contenus sont soit d'ordre professionnel (didactique générale et spéciale) ou concernent la culture générale comme la psychologie, l'informatique

***-Le référentiel de compétences des EFI***

L'EPT induit de nouvelles responsabilités pour les personnels de l'Éducation. Dans cette mouvance, les EFI ont principalement pour mission d'assurer une formation polyvalente théorique et pratique intégrant le préscolaire et l'enseignement élémentaire.

La fermeture de l'ENEP pourrait être à l'origine du ralentissement du taux de préscolarisation et de la baisse de niveau de qualification des éducateurs du préscolaire. L'émergence de la case des tout petits et la confusion née de l'absence de cohérence dans la démarche de prise en charge de la petite enfance ne contribuent pas à la réhabilitation du préscolaire. Il est nécessaire de domicilier la petite enfance au ministère de l'éducation, de créer une direction de la petite enfance intégrant le préscolaire et de définir une politique de formation qui pourrait adopter une demande spécifique dans les EFI (articulée à l'élémentaire). Parler désormais de l'éducation préscolaire et non de l'enseignement préscolaire.

Dans ses finalités comme dans sa conception, le référentiel de compétences est articulé au curriculum de l'école de base pour mieux répondre aux exigences et aux attentes du système

**- LA VERSION DE 2000**

La version de 2000 adopte une démarche de formation optant pour une conception professionnalisante en mettant l'accent sur la compétence autour de trois domaines :

- ✓ domaine de professionnalisation : prenant en charge la pédagogie et la didactique ;
- ✓ domaine de l'environnement englobant les préoccupations sur « environnement, population et développement durable » ;
- ✓ domaine du développement personnel comprenant le développement la recherche et la documentation.

Cependant, comme il a été élaboré pour la formation des instituteurs, il fallait prévoir sa réactualisation en fonction des cibles du moment : les Volontaires de l'Education.

***-LA VERSION DE 2005***

Cette version est née de multiples besoins :

- ✓ améliorer la technique d'élaboration et de développement des compétences suite à l'évolution de l'APC (pédagogie de l'intégration)
- ✓ intégrer de nouveaux besoins éducatifs.

  Toutefois, jusque là le référentiel n'est pas encore dans les EFI.

En plus, il semblait urgent d'intégrer des éléments de renforcement académique en fonction du temps et des besoins de la professionnalisation pour améliorer le profil des stagiaires :

- ✓ Maîtrise de la langue
- ✓ Maîtrise des notions de base en mathématique (en cours d'élaboration)
- ✓ Initiation aux TIC (en cours d'élaboration)

Ce référentiel détermine aussi les profils d'entrée et de sortie, l'organisation de la formation, le système d'évaluation (diagnostique, formative et certificative).

***-COMPETENCES DE BASE***

CB 1 : Elaborer une planification pédagogique pour une durée déterminée à partir des programmes en vigueur

CB 2 : Construire une séquence d'enseignement – apprentissage

CB 3 : Mettre en œuvre une séquence d'enseignement –apprentissage

CB 4 : Elaborer un projet d'école

CB 5 : Gérer une classe bilingue langue nationale / français

CB 6 : Gérer la classe et l'école conformément aux textes en vigueur

***-FORMATION SPECIFIQUE***

Un manuel de formation spécifique à cette tranche d'âge 0 / 6 ans a été conçu pour une strate déterminée, à former selon une organisation spécifique. Il intègre en partie des éléments de l'éducation intégratrice avec un socle minimal de compétences. Les compétences de base sont axées sur :

-droit et protection des enfants ; éducation intégratrice et stimulation psychosociale : santé, nutrition et environnement : approche communautaire et renforcement des capacités des partenaires

***-OUTILS D'ACCOMPAGNEMENT ET DE MISE EN ŒUVRE***

Des outils d'accompagnement et de mise en œuvre ont été mis à jour et stabilisés. Il s'agit :

- ❖ du dispositif de formation : il est élaboré chaque année en fonction des paramètres de l'année (effectifs, formateurs, temps de formation…)
- ❖ du guide de la formation : il intègre tous les éléments concernant la formation et pouvant orienter tout formateur dans sa pratique
- ❖ du livret du formé : recueil de textes administratif, législatif et pédagogique pour le formé et pouvant aider au développement personnel du formé.

***-Le règlement intérieur des EFI :*** le texte traite en 24 articles de questions comme :

- ➢ L'assiduité aux activités de formation
- ➢ La discipline générale
- ➢ La validation de la formation
- ➢ L'Organisation de la formation : le scénario de formation en une cohorte divisée en deux groupes alternatifs a été pratiqué dans la plupart des EFI.

**REPARTITION INDICATIVE STANDARD DU TEMPS DE FORMATION DES VOLONTAIRES EN 2007(25 SEMAINES)**

| ACTIVITES | Durée globale | frequence | Observations |
|---|---|---|---|
| Accueil des stagiaires – Inscription - Amphithéâtre de rentrée en présence des IDEN client | 01 semaine | Une période | Toute la cohorte |
| Stages théoriques | 07 semaines | Au moins trois fois dans l'année | |
| Stages pratiques | 07 semaines : | Au moins 3 périodes de 15 jours chacune pour permettre à chaque stagiaire de toucher les trois étapes | |
| Evaluation séquentielle<br><br>Remédiation | 02 Semaines | Deux périodes | Au terme d'une série de stages théorique et pratique |
| Séminaire | 04 semaines | Quatre périodes | Au terme des activités d'évaluation séquentielle et en fin d'année |
| Evaluation terminale | 02 semaines | | |

N.B : Ce scénario standard peut et même doit être revu en fonction des spécificités – besoins et contraintes locales.

Le profil de sortie du stagiaire indique que celui-ci doit être un maître : polyvalent, novateur, animateur et agent de développement. Beaucoup d'acteurs considèrent que pour disposer de ce maitre « polyvalent, novateur et agent de développement », il serait nécessaire de réapprécier la durée de la formation jugée trop courte.

# VII - Analyse de l'allocation des enseignants du public en 2009

Le Sénégal met en œuvre depuis 2000 son Programme Décennal pour l'Education et la Formation (PDEF) dont les axes majeurs sont l'élargissement de l'accès et l'amélioration de la qualité.

L'enseignement primaire constitue la première priorité du programme et l'objectif au niveau de ce sous secteur est d'universel l'accès et l'achèvement. L'atteinte de ces objectifs passe nécessairement par le recrutement massif d'élèves et d'enseignants mais aussi par une gestion rigoureuse des ressources aussi bien matérielles, financières qu'humaines. Pour la gestion du personnel enseignant, le rapport moyen élèves/maître est un indicateur utilisé pour savoir si le pays dispose d'un nombre suffisant d'enseignants pour scolariser les enfants inscrits au niveau des écoles. La valeur moyenne de l'indicateur au niveau national cache beaucoup de disparités. En effet, si le rapport élèves/maître est de 35, on a tendance à dire qu'il y a suffisamment de personnel enseignant alors qu'au niveau régional, départemental, de la zone (rurale, urbaine), il peut atteindre 100 et plus. Il se pose alors un problème dans l'allocation du personnel enseignant aux écoles.

Une allocation cohérente du personnel enseignant voudrait que les écoles qui ont un nombre d'élèves plus important disposent de plus d'enseignants. Les écoles qui scolarisent un même nombre d'élèves doivent avoir un même nombre d'enseignants. Pour vérifier la cohérence dans l'allocation du personnel enseignants, il faut confronter le nombre d'enseignants à l'effectif des élèves au niveau national, régional, de la zone (urbaine, rurale) ou même de l'école. Pour cela, nous utilisons le coefficient de détermination, qui est un outil statistique, qui mesure le degré de cohérence du nombre d'enseignants en fonction du nombre d'élèves. Ce coefficient varie entre 0 et 1. Plus il est proche de 1, plus l'allocation des enseignants est faite en fonction du nombre d'élèves. Plus il s'éloigne de 1, plus l'allocation se fait suivant d'autres critères.

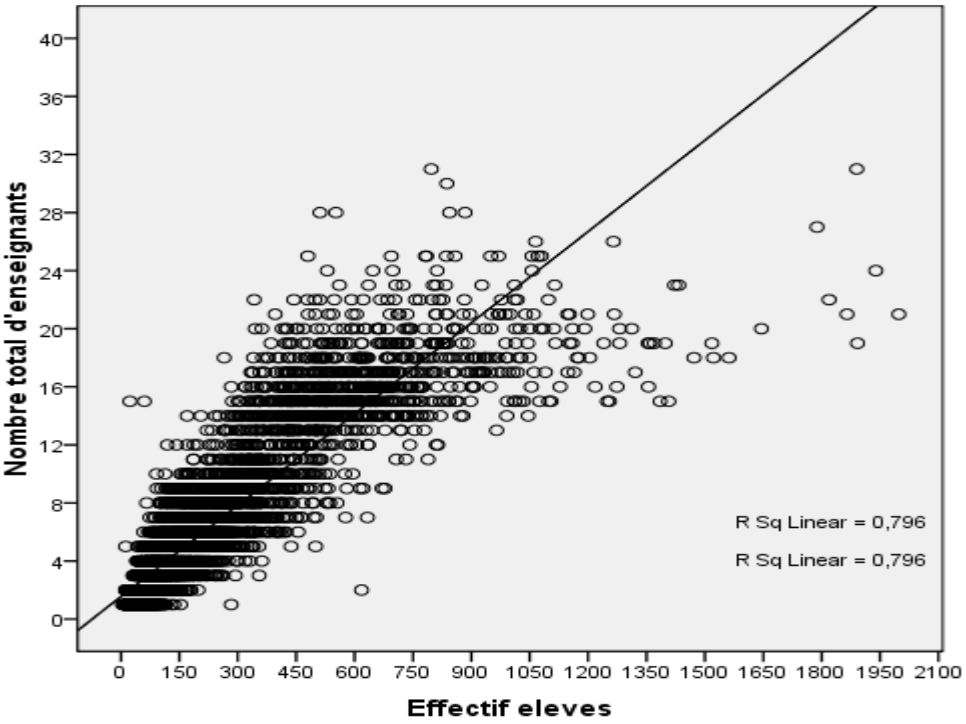
Dans cette note, nous analysons l'allocation du personnel enseignant au Sénégal pour l'année scolaire 2008/2009. Cette analyse est faite au niveau National, régional, rural, urbain ainsi qu'au niveau des inspections départementales de l'éducation nationale. Autant que possible, nous comparerons les résultats obtenus à ceux obtenus par Kokou Améléwonou du pôle de Dakar pour l'année 2002/2003.

## Allocation au niveau national

Au niveau national, la relation entre le nombre d'enseignants et celui des élèves est assez bonne, (le coefficient de corrélation est de 0,892). Cette situation au niveau global ne permet pas d'affirmer une bonne allocation des enseignants entre les différentes écoles. La situation est très variable d'une école à une autre. Nous avons des cas de sous et de sur dotation d'écoles enseignants par rapport à la moyenne (voir figure ci-dessous). Pour les écoles dont l'effectif élèves est de 300, le nombre d'enseignants varie entre 4 et 14. La lecture du graphique montre qu'à un nombre d'enseignants égale à 12 peut être associé un nombre d'élèves allant de 150 à 600. Pour l'ensemble des écoles primaires publiques, le coefficient de détermination est de 79,6%, ce qui signifie que 20,4% des décisions d'affectation des enseignants dans les écoles sont basées sur des critères autres que le nombre d'élèves. Dans l'analyse de Kokou Améléwonou pour l'année 2002/2003, portant sur 5078 écoles publiques, c'est 18% des décisions d'affectation des enseignants dans les écoles sont basées sur des critères autres que le nombre d'élèves. La situation se dégrade. De plus en plus l'allocation des enseignants se fait selon d'autres critères que le nombre d'élèves.

L'estimation de la relation linéaire entre l'effectif des élèves et le nombre d'enseignants nécessaire pour leur scolarisation est la suivante: Nb d'enseignants = 1,55 + 0,021*Nb d'élèves

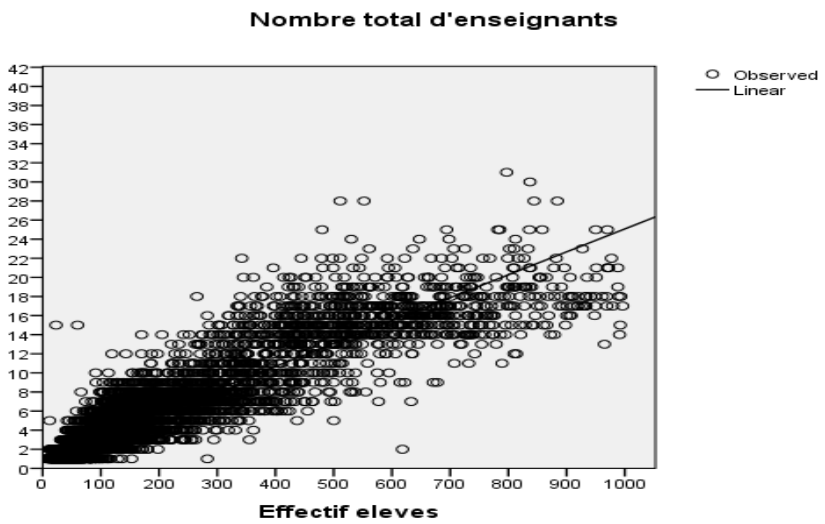
**Graphique 1 : Allocation des enseignants au sein de l'ensemble des écoles publiques en 2009**




Pour les écoles dont l'effectif fait moins de 1000 élèves (6981), qui constituent l'essentiel du réseau scolaire, le coefficient de détermination est plus élevé. Il est de 83,4%. Au niveau de ces écoles, c'est 16,6% des décisions d'affectation qui ne s'explique pas par le nombre d'élèves. Pour l'année 2002/2003, selon l'analyse de Kokou Améléwonou, c'est 14% des décisions d'affectation des enseignants qui ne s'expliquait pas par le nombre d'élèves pour les écoles de moins de 1000 élèves qui étaient au nombre de 4852.

La relation linéaire entre l'effectif de l'école et le nombre d'enseignants est : Nb d'enseignants = 1,065 + 0,024*Nb d'élèves. Au niveau de ces écoles, à 10 enseignants peut être associé un effectif allant de 100 à 500 élèves.

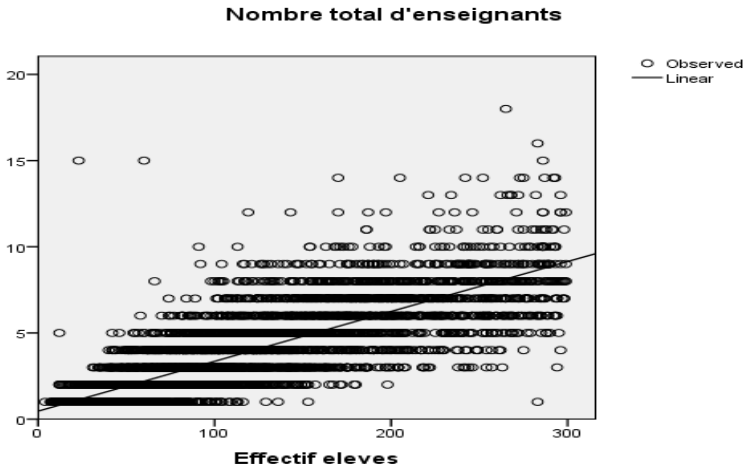
**Graphique 2 : Allocation des enseignants au sein des écoles publiques de moins de 1000 élèves**



Au niveau des écoles dont l'effectif est inférieur à 300 (5583) on a noté un coefficient de détermination de 66,2% donc 33,8% des décisions d'affectation des enseignants au sein de ces écoles s'explique par autre chose que l'effectif des élèves. L'estimation de la relation linéaire entre l'effectif des élèves et le nombre de maîtres nécessaire est : Nb d'enseignants = 0,461 + 0,029*Nb d'élèves

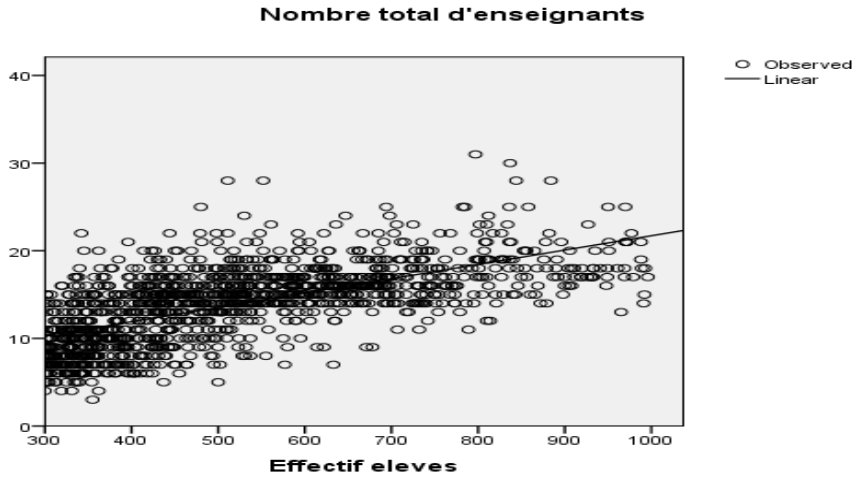
Cette situation peut s'expliquer par des raisons liées à la configuration du réseau et le fait que toutes les écoles à cycle incomplet se retrouvent dans cette fourchette.

**Graphique 3 : Allocation des enseignants pour les écoles dont l'effectif est inférieur à 300**




L'allocation des enseignants se fait de manière plus aléatoire au niveau des écoles dont l'effectif est compris entre 300 et 1000. Pour cette fourchette d'écoles, le coefficient de détermination est de 41,7% ce qui signifie que 58,3% des décisions d'affectation des enseignants au niveau de ces écoles est basé sur des critères autres que le nombre d'élèves. L'estimation de la relation linéaire entre le nombre des élèves et celui des enseignants est : Nb d'enseignants = 5,355 + 0,016*Nb d'élèves

**Graphique 4 : Allocation des enseignants au sein des écoles dont l'effectif est compris entre 300 et 1000**



## Allocation selon le milieu (Rural et Urbain)

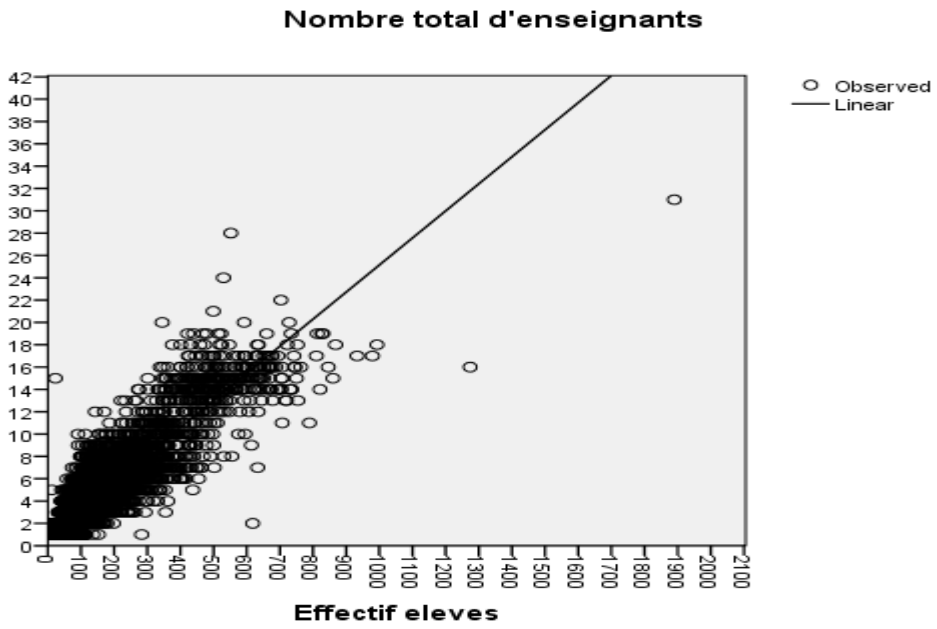
L'allocation des enseignants au sein des écoles situées en zone rurale (6056 école) se fait à peu près de la même manière qu'au niveau national. Pour ce milieu, le coefficient de détermination est de 79,8% (79,6% pour l'ensemble des écoles). Si des efforts doivent être faits au niveau de la zone rurale pour que les écoles ayant un même effectif se retrouvent sensiblement avec le même nombre d'enseignant, on constate que l'accent doit être mis beaucoup plus au niveau des écoles situées en zone urbaine (1004 écoles) où 48,4% des critères d'affectation des enseignants au sein des écoles n'ont rien à voir avec le nombre d'élèves.

La relation linéaire entre le nombre d'élèves et le nombre d'enseignants nécessaire est :

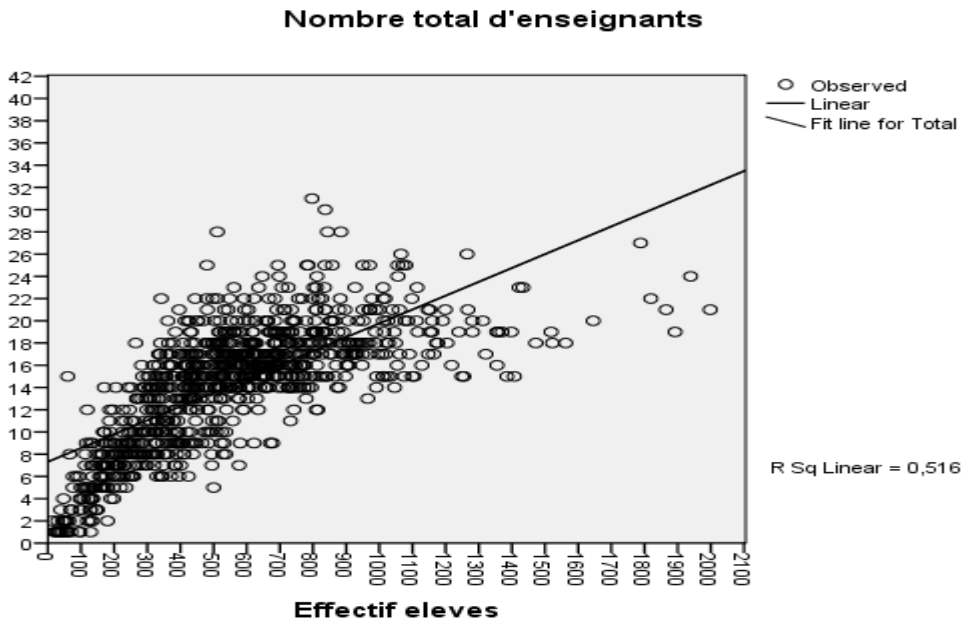
**Zone rural :** Nb d'enseignants = 0,904 + 0,024*Nb d'élèves

**Zone urbaine :** Nb d'enseignants = 7,314 + 0,012*Nb d'élèves

**Graphique 5: Allocation des enseignants au sein des écoles situées en zone rurale**



**Graphique 6: Allocation des enseignants au sein des écoles situées en zone urbaine**




## Répartition des enseignants par zone selon le diplôme professionnel

Sur les 40 902 enseignants recensés en 2008/2009, les 65,0% évoluent en zone rurale. Selon le diplôme professionnel, 43,2% des titulaire de CAP, 57,9% de détenteurs de CEAP et 78,1% sans diplôme professionnel ou dont le diplôme n'a pas été déterminé se retrouvent en milieu rural. Cette répartition qui pose problème résulte du fait de vouloir confiner les volontaires dans la zone rurale. Il faut noter que les 78,1% de sans diplôme sont constitués de volontaire et de contractuel. La plupart des enseignants en zone rurale ne bénéficient pas de l'expérience de leurs ainés car ceux ci restent regroupés en milieu urbain. Les corps émergents (maître contractuel et volontaire constituent 64,9% des enseignants évoluant dans le milieu rural. En zone urbaine ils représentent 33,8% des effectifs. Chaque enseignant (corps émergent) en zone urbaine peut en moyenne bénéficier de l'encadrement de deux enseignants expérimentés (disposant d'un diplôme professionnel).

**Tableau 1 : Répartition des enseignants par zone et par diplôme professionnel**

| Diplôme professionnel | Rural | | Urbain | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **Eff** | **%** | **Eff** | % | Total | Rural | Urbain |
| CAP | 4567 | 17,2% | 6009 | 42,0% | 10576 | 43,2% | 56,8% |
| CEAP | 4779 | 18,0% | 3470 | 24,2% | 8249 | 57,9% | 42,1% |
| Dip_Prof_indéter_09 | 17258 | 64,9% | 4842 | 33,8% | 22100 | 78,1% | 21,9% |
| Total | 26604 | 100,0% | 14321 | 100,0% | 40925 | 65,0% | 35,0% |

## Les disparités régionales en matière d'allocation des enseignants

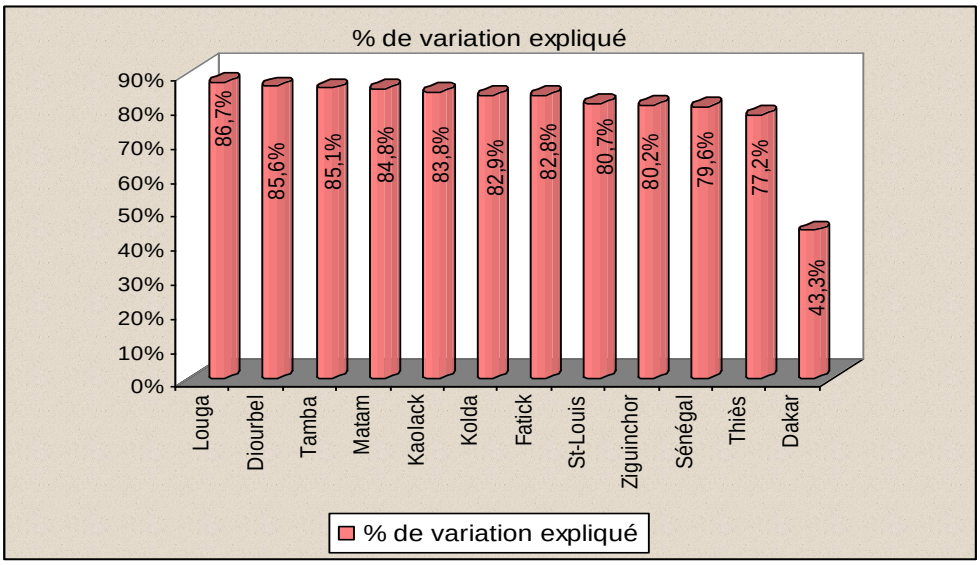
L'analyse faite plus haut est relative au niveau national. Elle cache les disparités entre les différentes régions. Pour l'analyse au plan régional, nous aborderons deux aspects à savoir le ratio élèves/maîtres et le coefficient de détermination. En dehors de Dakar et Thiès partout ailleurs allocation des enseignants se fait mieux qu'au niveau régional. Le coefficient de détermination varie de 0,802 à Ziguinchor à 0,867 à Louga. La région de Kolda est la moins privilégiée avec le ratio élèves/maître le plus élevé (52) et un coefficient de détermination moyen.

Les régions de Dakar et Thiès se singularisent par le fait d'avoir des ratios élèves/maître au dessus de la moyenne nationale mais aussi d'avoir un problème de gestion du personnel ($R^2$ = 0,772 à Thiès et 0,433 à Dakar). S'il est nécessaire de faire des efforts dans les autres régions pour une meilleure allocation des enseignants, une attention particulière doit être portée sur Thiès et surtout Dakar par la direction des ressources humaines. La situation s'est beaucoup détériorée dans la région de Dakar car selon l'analyse de Kokou Améléwonou pour l'année 2003 le $R^2$ était de 50%.

Les régions de Diourbel, Kaolack, Louga et Matam sont les mieux dotées avec une cohérence acceptable (supérieur à 0,80) est un ratio élèves/maître en dessous de la moyenne nationale.

**Tableau 2 : le coefficient de détermination et le ratio élèves/maître par région**

| | $R^2$ | Ratio élèves/maître | b 0 | b 1 |
|---|---|---|---|---|
| | % de variation expliqué | | | |
| Dakar | 43,3% | 45 | 7,976 | 0,01 |
| Diourbel | 85,6% | 38 | 1,455 | 0,025 |
| Fatick | 82,8% | 42 | 1,335 | 0,023 |
| Kaolack | 83,8% | 39 | 1,223 | 0,024 |
| Kolda | 82,9% | 52 | 0,392 | 0,023 |
| Louga | 86,7% | 31 | 0,971 | 0,03 |
| Matam | 84,8% | 36 | 1,321 | 0,023 |
| St-Louis | 80,7% | 40 | 1,687 | 0,022 |
| Tamba | 85,1% | 45 | 0,665 | 0,021 |
| Thiès | 77,2% | 46 | 2,266 | 0,018 |
| Ziguinchor | 80,2% | 40 | 2,321 | 0,02 |
| **Sénégal** | **79,6%** | **42** | **1,55** | **0,021** |




## Les disparités entre les inspections départementales (IDEN) en matière d'allocation des enseignants

Pour mieux appréhender les disparités, nous menons l'analyse effectuées au niveau régional à l'échelle des 43 IDEN. La cohérence de l'allocation des enseignants est très variable selon l'inspection considérée. Le coefficient de détermination varie de 0,334 à l'IDEN de commune à 0,923 à Oussouye. Sur les 43 IDEN, 16 ont un coefficient de détermination inférieur à celui du niveau national. En répartissant les IDEN selon leurs niveaux de dotation en enseignant par rapport à la moyenne nationale et la cohérence dans l'allocation nous obtenons ceci :

- Des IDEN mieux dotés (ratio élèves/maître <= 42) et ayant une bonne cohérence dans l'allocation des enseignants ($R^2$>= 0,90). Il s'agit de : Kédougou, Matam, Diourbel, Kaffrine et Oussouye.
- Des IDEN moins dotées (ratio élèves/maître > 42) avec une bonne allocation. Sont concerné : Podor et Kanel.
- Des IDEN mieux dotées (ratio élèves/maître <= 42) et ayant une cohérence moyenne (0,8 <= $R^2$<= 0,9) dans l'allocation des enseignants. Il s'agit de : Thiès département, Ziguinchor, Gossas, Dagana, Bignona, Vélingara, Kébémer, Kaolack département, Louga, Mbacké, Linguère, Foundioungne, Nioro et Tivaouane.
- Des IDEN moins bien dotées (ratio élèves/maître > 42) avec une moyenne allocation. Sont concerné : Kolda, Sédhiou, Koungheul, Fatick, Bambey, Bakel et Tambacounda.
- Des IDEN moins bien dotées ($R^2$>=42) avec une mauvaise allocation des enseignants. Sont dans ce lot Thiès commune, Dakar banlieue, Rufisque1, St-Louis commune, Kaolack commune, Guédiawaye, Pikine, Thiaroye, Rufisque 2 et Mbour.
- Des IDEN mieux dotées ($R^2$ < 42) avec une mauvaise allocation des enseignants. Il s'agit de : Grand Dakar I, Grand Dakar II, Dakar Ville, Dakar Medina, St-Louis département et Ranérou.

**Tableau 3 : Disparités dans l'allocation des enseignants au niveau des IDEN**

| IDEN | Ratio Elèves/Maître | $R^2$ | Nb d'écoles |
|---|---|---|---|
| Thiès commune | 53 | 33,4% | 55 |
| Grand Dakar I | 33 | 35,0% | 26 |
| Dakar banlieue | 44 | 37,9% | 71 |
| Grand Dakar II | 32 | 40,0% | 26 |
| Rufisque I | 45 | 40,7% | 26 |
| Dakar Ville | 25 | 42,5% | 14 |
| St-Louis Commune | 44 | 46,0% | 46 |
| Kaolack commune | 47 | 47,2% | 46 |
| Guédiawaye | 46 | 48,0% | 42 |
| Pikine | 45 | 58,8% | 32 |
| Thiaroye | 55 | 59,3% | 72 |
| Dakar Medina | 30 | 65,3% | 16 |
| Rufisque II | 47 | 69,9% | 87 |
| St-Louis département | 33 | 77,3% | 112 |
| Ranérou | 23 | 78,2% | 88 |
| Mbour | 58 | 78,7% | 249 |
| Thiès département | 38 | 80,5% | 188 |
| Ziguinchor | 40 | 80,8% | 80 |
| Kolda | 48 | 82,9% | 337 |
| Gossas | 33 | 83,9% | 225 |
| Dagana | 37 | 83,9% | 198 |
| Bignona | 42 | 83,9% | 248 |
| Vélingara | 38 | 84,1% | 259 |
| Sédhiou | 65 | 84,6% | 392 |
| Kébémer | 33 | 85,3% | 231 |
| Koungheul | 45 | 85,4% | 100 |
| Kaolack département | 36 | 85,9% | 189 |
| Louga | 29 | 86,3% | 322 |
| Mbacké | 28 | 87,4% | 99 |
| Fatick | 52 | 87,8% | 247 |
| Bambey | 49 | 88,4% | 137 |
| Bakel | 45 | 88,4% | 285 |
| Linguère | 31 | 88,7% | 227 |
| Foundioungne | 39 | 88,8% | 218 |
| Nioro | 40 | 89,4% | 241 |
| Tambacounda | 50 | 89,7% | 341 |
| Tivaouane | 38 | 89,7% | 256 |
| Kédougou | 39 | 90,0% | 222 |
| Matam | 32 | 90,9% | 168 |
| Podor | 45 | 91,4% | 259 |
| Diourbel | 35 | 91,5% | 168 |
| Kaffrine | 37 | 91,5% | 258 |
| Kanel | 51 | 91,6% | 116 |
| Oussouye | 30 | 92,3% | 45 |

## Les écoles dont le personnel est composé uniquement de volontaires

Une éducation de base de qualité pour tous demande qu'on accorde une attention particulière aux enfants les moins favorisés et les plus vulnérables. La répartition des enseignants selon leur niveau de qualification et leur expérience professionnelle, dans les zones de concentration de publics défavorisés, est un des indicateurs qualitatifs les plus pertinents.

Dans cette analyse il s'agit d'interroger les possibilités d'encadrement par les pairs offertes aux jeunes sortants des Ecoles de Formation des Instituteurs (EFI). Il ressort du tableau ci-dessous que le personnel enseignant de 10,1% des écoles publiques est composé uniquement de volontaires (enseignants n'ayant pas encore eu 2 ans d'exercice). L'absence d'enseignants expérimentés aux côtés des jeunes sortants n'aident pas ces derniers à découvrir leurs insuffisances assez tôt. Ceci ne favorise pas dans certains cas. Certains enseignants qui persistent dans l'erreur risquent, sans le vouloir, de sacrifier pas mal d'enfants.

Au niveau des inspections d'académie, c'est au niveau de celles de Louga, Matam et Tambacounda avec respectivement 14,6%, 19,6% et 15,7% des écoles tenues uniquement par des volontaires que le risque est plus élevé.

A l'échelle des IDEN, c'est au niveau de Diourbel (20%), Koungheul (30%), Kanel (21,6%), Ranérou (37,5%) et Backel (20%) que le nombre d'écoles avec un personnel de moins de deux ans d'expérience est plus important.

**Tableau 4 : Part des écoles dont le personnel enseignant est compose unique de volontaires par IDEN**

| IA | IDEN | %Ecole dans le total des écoles | %VE dans le total du personnel |
|---|---|---|---|
| IA Diourbel | IDEN Bambey | 5,1% | 1,3% |
| | IDEN Diourbel | 22,0% | 4,6% |
| | IDEN Mbacké | 4,0% | 1,1% |
| **Total IA Diourbel** | | **11,9%** | **2,5%** |
| IA Fatick | IDEN Fatick | 6,1% | 1,1% |
| | IDEN Foundiougne | 0,9% | 0,3% |
| | IDEN Gossas | 11,1% | 3,3% |
| **Total IA Fatick** | | **6,1%** | **1,5%** |
| IA Kaolack | IDEN Kaffrine | 12,4% | 4,6% |
| | IDEN Kaolack-Département | 3,7% | 0,8% |
| | IDEN Koungheul | 30,0% | 12,5% |
| | IDEN Nioro | 8,3% | 1,8% |
| **Total IA Kaolack** | | **10,7%** | **2,4%** |
| IA Kolda | IDEN Kolda | 5,9% | 1,5% |
| | IDEN Sédhiou | 5,6% | 1,4% |
| | IDEN Vélingara | 6,9% | 1,9% |
| **Total IA Kolda** | | **6,1%** | **1,6%** |
| IA Louga | IDEN Kébémer | 16,5% | 5,0% |
| | IDEN Linguère | 15,4% | 4,1% |
| | IDEN Louga | 12,7% | 4,3% |
| **Total IA Louga** | | **14,6%** | **4,4%** |
| IA Matam | IDEN Kanel | 21,6% | 5,2% |
| | IDEN Matam | 8,9% | 1,3% |
| | IDEN Ranérou | 37,5% | 16,1% |

| | | | |
|---|---|---|---|
| **Total IA Matam** | | **19,6%** | **4,1%** |
| IA St Louis | IDEN Dagana | 13,6% | 2,8% |
| | IDEN Podor | 8,5% | 2,0% |
| | IDEN St Louis Commune | 2,2% | 1,4% |
| | IDEN St Louis Département | 14,3% | 3,0% |
| **Total IA St Louis** | | **10,7%** | **2,3%** |
| IA Tamba | IDEN Bakel | 20,0% | 7,4% |
| | IDEN Kédougou | 12,2% | 4,3% |
| | IDEN Tamba | 14,3% | 5,0% |
| **Total IA Tamba** | | **15,7%** | **5,6%** |
| IA Thiès | IDEN Mbour | 2,8% | 0,5% |
| | IDEN Thiès Département | 2,7% | 0,7% |
| | IDEN Tivaouane | 15,2% | 3,8% |
| **Total IA Thiès** | | **6,8%** | **1,2%** |
| IA Ziguinchor | IDEN Bignona | 1,6% | 0,3% |
| **Total IA Ziguinchor** | | **1,1%** | **0,1%** |
| Total | | 10,1% | 2,3% |

L'allocation des enseignants se fait de manière très aléatoire aussi bien au niveau national qu'en zone rurale et urbaine. Cependant la situation est plus préoccupante en zone urbaine où 48,4% des critères d'affectation des enseignants au sein des écoles n'ont rien à voir avec le nombre d'élèves.

Au niveau régional, celles de Thiès et de Dakar se singularisent par de faibles coefficients de détermination avec respectivement 77,2% et 43,3%. Ces deux régions, surtout celle de Dakar, méritent une attention particulière de la direction des ressources humaines.

Les corps émergeants se retrouvent essentiellement au niveau de régions périphériques où ils ne bénéficient pas, très souvent, de l'encadrement par les anciens.

Il est aujourd'hui possible de faire des gains en matière d'efficacité et surtout d'équité dans l'allocation des enseignants. Des efforts doivent être faits à l'intérieur de certaines IDEN et entre les IDEN.

Il est urgent de mener des réflexions pour un meilleur système d'allocation des ressources humaines mais aussi pour ramener la situation à la normale dans certaines régions comme celle de Dakar.

***Quelques références :***

Base de données 2009 de la DPRE/ME

« Le problème de l'allocation du personnel enseignant au sein des écoles sénégalaises » Kokou Améléwonou (Pôle de Dakar)

# VIII - La gestion des enseignants

## Options du gouvernement dans l'utilisation des enseignements

Pour optimiser l'utilisation des ressources humaines, la stratégie des Classes à Double Flux (CDF) en zone de forte concentration de population et celle des Classe Multigrade (CMG) sont utilisées par le gouvernement. La conséquence des CDF et CMG a été la surcharge de travail pour les enseignants, la réduction du temps d'apprentissage pour les apprenants et la baisse de rendements. Pour l'année 2009, les enfants fréquentant ces types de classes représentent 363 324 élèves dont plus de 51% de filles. Dans le monde rural, les écoles à cycle incomplet, l'ouverture précipitée d'écoles et la faiblesse des effectifs favorisent encore l'utilisation des CMG.

Aujourd'hui le gouvernement s'est engagé dans un processus de suppression des CDF mais la réalité est tout autre.

## Profil du personnel dans le primaire

En 2008/2009, le personnel dans les écoles élémentaires publiques est réparti comme suit :

(voir tableau 5).

| Sexe | I | MC | MOSA | IS | ID | IA | IAD | MON | MEM | VEN | Total |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Femme | 1353 | 6375 | 8 | 8 | 27 | 1225 | 38 | 3 | 10 | 2920 | 11967 |
| Homme | 6501 | 14119 | 33 | 18 | 82 | 3112 | 63 | 15 | 54 | 4961 | 28958 |
| Total | 7854 | 20494 | 41 | 26 | 109 | 4337 | 101 | 18 | 64 | 7881 | 40925 |

***Sources* : Statistiques du Ministère de l'Education (Annuaire statistique 2009)**

Le personnel féminin représente 29,2% de l'effectif et des corps émergeant (MC et VEN) 69,3%. Le nombre de maîtres contractuels et de volontaires fait plus du double de celui des instituteurs tous corps confondus.

## Utilisation des enseignants

Les normes horaires d'utilisation des enseignants du primaire public sont les suivantes :

- 29 heures par semaine pour les maîtres qui tiennent les classes à flux simple et les classes multigrades,
- 40 par semaine pour les maîtres qui tiennent les classes à double flux.

## La rémunération des enseignants du primaire

La rémunération des enseignants est déterminée selon le corps, le grade, …Ils bénéficient d'un salaire indiciaire et de différentes indemnités telles que le logement, l'enseignement, …

## Les structures de gestion (au niveau central, régional, départemental, qualification des personnels de gestion des structures décentralisées…)

Au niveau central, le personnel enseignant est géré par la Direction des Ressources Humaines créée en 2004.

Dans les dispositions du décret n°86-877 du 19 Juillet 1986 portant organisation du Ministère de l'Education nationale complétées par un article 34 bis il est intitulé ce qui suit :

La Direction des Ressources Humaines a en charge:

- la mise à disposition aux structures centrales et déconcentrées des personnels enseignants et non enseignants, fonctionnaires ou décisionnaires;
- la coordination et la supervision au niveau national du recrutement des volontaires et contractuels par les structures déconcentrées;
- la coordination du recrutement des professeurs contractuels et leur mise à disposition après la formation;
- la mise en place d'un système de gestion prévisionnelle des effectifs et des compétences;
- le suivi de la carrière administrative et professionnelle des personnels;
- la mise en place d'un système de dialogue et de concertation avec les partenaires sociaux;
- l'organisation et/ou le suivi des actions préparatoires à la prise de décision par les autorités compétentes ainsi que de la notification et de l'exploitation des actes pris concernant les personnels de l'Education.

La Direction des Ressources Humaines comprend :

- la Division de la Gestion des Carrières et des Affaires Administratives (D.G.C.A.A.),
- la Division de la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (D.G.P.E.C.),
- la Division de la Promotion Sociale et des Relations Professionnelles (D.F.P.S.R.P.),
- le Bureau d'Etudes (B.E.),
- le Bureau de Gestion (B.G.).

A côté de la DRH, nous avons le projet des volontaires de l'éducation, créé par la loi N° 000732/ME/DPVE/YD/KT du 19 février 2003, qui est responsable du recrutement et de la formation des volontaires2. Selon l'article 32 de la dite loi, La gestion du projet des volontaires de l'Education est confié à une Direction. La coexistence de ces deux structures pose des problèmes de cohérences dans la gestion des enseignants d'autant plus que la Direction des Ressources Humaines n'est pas un membre de droit du comité de pilotage du projet. Au niveau de l'article 33 de la loi, qui détermine les membres du comité de pilotage du projet, il n'est fait mention que d'une représentation du Ministère de l'Education.

Au niveau déconcentré, le personnel enseignant est géré par les inspections départementales et d'académie. Au niveau des inspections d'académie il existe un bureau de gestion qui comprend trois sections dont l'une est chargée de personnel (Article 11 de l'arrêté N°00750 du 2 février 1994 portant organisation et fonctionnement des inspections d'académie et des inspections départementales de l'Education Nationale (IDEN). Au niveau des IDEN on a un bureau personnel et matériel (Article 25 de l'arrêté N°00750 du 2 février 1994).

Le système s'est doté d'outils performants en matière de gestion du personnel. La fiabilité de la base de données s'est beaucoup accrue à la suite des différents audits effectués. Les personnels ont été capacité pour assurer une bonne gestion des personnels.

Pour un bon pilotage sur le terrain des cahiers de charges sont élaborés pour les maîtres, les inspecteurs départementaux et d'académie. Pour les inspections, leurs rôles et responsabilité sont bien définis par l'arrêté N°00750 du 2 février 1994.

Il faut noter que, aussi bien au niveau central que déconcentré, la gestion du personnel se fait de manière concertée avec les syndicats des enseignants. Il s'agit de la gestion démocratique. Elle garantie une participation des enseignants à la codécision dans les domaines clés tels que la promotion, l'avancement, les mutations. La participation des organisations syndicales aux Commissions administratives paritaires (CAP) et au Mouvement national de mutation en sont des illustrations.

Cependant, certains syndicalistes soulèvent encore des difficultés :

1. Contestation du guide supprimant le second mouvement et réclamation des pièces justificatives aux postulants
2. Affectation à des postes de responsabilités au nom du pouvoir discrétionnaire, sans compétition

[2] Notons que cette année, le projet des volontaires est remplacé par la direction de la formation et de la communication.

## Les mutations (mouvement national et régional)

A la fin de chaque année scolaire, entre juillet et octobre, le Ministère organise le mouvement des personnels de l'Education. Il se déroule en plusieurs étapes.

Des le mois de novembre de chaque année, au niveau de chaque inspection départementale, les enseignants font sur une feuille libre leur déclaration d'intention de changer de poste. La consolidation est faite école par école au niveau de l'inspection d'académie. Le document consolidé est transmis au niveau de la Direction des Ressources Humaines du Ministère de l'Education. L'ensemble des intentions de changement de postes constitue le tableau des postes susceptibles d'être vacants.

En plus du tableau des postes susceptibles d'être vacants, on a celui des postes vacants constitué à partir des besoins en personnel liés aux nouvelles écoles à créer, aux extensions, aux détachements, etc.… Les deux tableaux réunis constituent le « miroir » qui est un instrument d'information qui est mis à la disposition de l'ensemble des inspections d'académies et départementales et en ligne sur le site du Ministère de l'Education.

Pour être candidat à une mutation, il faut avoir fait deux ans au moins à son poste et le déclarer susceptibles d'être vacant. Les critères mis en avant pour la mutation sont entre autres l'ancienneté au poste, l'ancienneté dans le corps, le nombre d'enfants, etc. Ces critères qui n'ont aucun lien avec les compétences de l'enseignant ne favorisent que l'ancienneté au détriment de la compétence.

Le système a vécu 1- l'ère des commissions ad hoc rattachées au cabinet du ministre de l'éducation affectation à la tète du client 2- les commissions de mutation après les EGEF avec l'application de critères pour plus de justice sociale. Aujourd'hui, le souci de promouvoir l'excellence, la compétence de gestion des écoles et des établissements alimentent les discussions sur la nécessité d'améliorer les critères et de ne plus se référer seulement à l'ancienneté et au grade. Il faut donc élaborer de nouveaux critères intégrant les compétences au plan administratif, pédagogique et managérial et ne pas céder aux sciences de l'autoritarisme et du pouvoir discrétionnaire.

Le mouvement traite des cas spécifiques qui permettent aux enseignants ayant des problèmes sociaux prouvés de bénéficier d'un changement de lieu d'affectation. Il existe une fiche spécifique de demande de mutation pour cette catégorie d'enseignants (fiche n° 4). A côté des cas sociaux on retrouve aussi les rapprochements de conjoints qui permettent aux femmes enseignantes de rejoindre leurs époux.

Selon le type de poste sollicité, d'autres éléments relatifs à la zone, la commune, etc. sont pris en compte. Pour promouvoir l'affectation et la rétention des enseignants dans des zones enclavées et/ou à faible taux de scolarisation, un système de bonus a été instauré.

Au niveau de la fiche de mutation les éléments essentiels sont l'ancienneté dans l'enseignement (1 point par an), l'ancienneté au poste (1 point par an) et la situation familiale (1/2 point par enfant avec un maximum de 4pts).

Pour les zones dites déshérités, chaque postulant à un poste se voit attribué un certain nombre de points de bonus (voir encadré).

**ZONE 0** = 0 point : Région de Dakar, Commune de Thiès, Ville de Mbour

**ZONE 1**= 1 point : Commune de Fatick, Louga, St-Louis, Ziguinchor, Kaolack, Diourbel, Mboro, Pout, Tivaouane, Joal-Fadiouth.

**ZONE 2**= 2 points : Commune de Kolda, Tamba, Khombole, Mékhé, Nioro, Kaffrine,Bambey,Mbacké, Dagana, Bignona, Richard-Toll, Linguère, Foundioungne, Gossas, Oussouye, Sokone, Dahra

**ZONE 3** = 3 points :

a) Commune de Podor, Matam, Bakel, Sédhiou, Vélingara, Oussouye commune, Kédougou commune.

b) Autres localités des départements ci-dessous cités hors de la commune chef-lieu :Foundiougne, Gossas, Kébémer, Oussouye, Bignona,Kaffrine,Bambey,Mbacké, Nioro, Louga, Diourbel, Fatick, Kaolack

**ZONE 4** = 4 points : les îles du Saloum, Oussouye département, les autres localités des départements suivants hors des communes des chefs-lieux et des capitales régionales : Vélingara, Sédhiou, Kolda, Tamba, Kédougou, Bakel, Podor, Matam, Linguère

***Source* : Fiche de mutation des enseignants**

Des bonus sont également accordés selon l'ancienneté à un poste et la localité (voir encadré ci-dessous)

## BONUS

**BONUS 1 :** Un bonus de 5 points est attribué aux enseignants de **l'élémentaire** et du **préscolaire** ayant une ancienneté de 8 ans à un poste hors des communes des régions de :Tamba, St-Louis, Kolda, Fatick, Diourbel, Ziguinchor.

**BONUS 2 :** Un bonus de 5 points est attribué aux enseignants du **moyen secondaire** ou **Technique** ayant une ancienneté de 8 ans au poste en dehors des capitales régionales de Tamba, St-Louis, Kolda, Louga, Ziguinchor.

**BONUS 3 :** Un bonus de 10 points est attribué aux enseignants de **tous ordres** servant à Dakar et désirant une mutation dans les régions hors des capitales régionales ci-après : Tamba, St-Louis, Kolda, Louga, Fatick, Diourbel, Ziguinchor

***Source* : Fiche de mutation des enseignants**

Il faut noter que le mouvement est complètement automatisé depuis l'année 2005. Les résultats de la commission de mutation sont soumis au Ministre de l'Education pour les entériner.

En plus de la mutation à un poste vacant, il existe les permutations qui constituent un moyen mis à la disposition des enseignants qui désirent changer réciproquement de poste.

Après le mouvement national, des arrivées et des départs sont notés dans les régions. Pour pourvoir certains postes restés vacants un mouvement régional est organisé. Il constitue un mécanisme de correction partielle de l'allocation des personnels enseignants. En plus de l'administration, tous les syndicats des enseignants participent au mouvement régional.

S'il reste des postes non pourvus à la suite des mouvements national et régional, les sortants des Ecoles de Formation des Instituteurs sont affectés selon un quota mis à la disposition de chaque région par le niveau central.

## La situation administrative des malades

Certains cas sont à relever, tels que les postes sédentaires pour raison de maladie. Pour ces cas les intéressés doivent produire un dossier (voir encadré ci-dessous)

***Poste sédentaire pour raison de maladie***

Les cas sociaux traités au niveau des commissions consultatives de mutation ne prennent pas en charge les cas de maladie. Ces cas sont spécialement traités par le Bureau des Affaires Sociale de la DRH.
L'intéressé transmet une demande par la voie hiérarchique avec les certificats médicaux motivant sa requête.
1 Il est convoqué au BAS et subit un entretien.
2 Il est traduit au Conseil de Santé : Centre Médico-social des Fonctionnaires sur convocation.
3 Après expertise, la réunion du Conseil donne les conclusions qui peuvent être :
a. mise en poste sédentaire
b. mise en congé de longue durée
c. rapprochement vers un centre hospitalier
e. déclaré apte à enseigner
Dans tous ces types de cas, un acte constatant la décision est pris et notification lui sera faite.

***Source :*** *www.education.gouv.sn*

## Les cas des décès

En cas de décès d'un enseignant en activité, les parents du défunt(e) doivent saisir l'IDEN ou l'IA par une lettre d'annonce. A cette lettre est joint le certificat de décès et le certificat de genre de mort. Ils doivent aussi réunir un certain nombre de pièces (voir en cadré ci-dessous) pour constituer les dossiers du capital décès (pour les héritiers) et de la pension (pour les veuves).

***Nomenclature des pièces à fournir pour un fonctionnaire décédé en activité et pour le capital de décès***

1. demande de liquidation (modèle joint)*
2. demande manuscrite (pour le capital décès)
3. extrait de naissance de la veuve ou photocopie légalisée de la carte d'identité
4. bulletin de décès du défunt
5. acte de non divorce, non remariage et non séparation de corps
6. jugement d'hérédité
7. bulletin de naissance des enfants mineurs
8. certificat de vie collectif des enfants
9. procès verbal du conseil de famille et acte de tutelle pour les enfants mineurs sous tutelle
10. acte de radiation
11. certificat de cessation de paiement
12. relevé général des services
13. photocopie légalisée pour la carte d'identité du tuteur
14. certificat de mariage

**<<Photocopier toutes les pièces** (sauf le relevé général des services) **pour le capital décès >>**
**NB*** : le modèle de la demande est à retirer au Ministère des Finances

***Source :*** www.education.gouv.sn

## Les abandons de poste

Les abandons de poste sont régis par la circulaire N° 49/PR/MFPT/CAB du 21 Mai 1963 dont le texte est exposé ci-dessous

LE PRESIDENT DE LA REPUBLIQUE, A
MM. les Ministres
MM. les Ministres d'Etat
DAKAR

**OBJET** : Le fonctionnaire coupable d'abandon de son poste doit être radié des cadres en dehors de la procédure disciplinaire.

J'ai l'honneur de vous rappeler qu'en abandonnant son poste un fonctionnaire rompt de sa propre initiative le lien qui l'unit à l'Administration et se place en dehors du champ d'application des lois et règlements édictés en vue de garantir l'exercice des droits inhérents à son emploi, ce qui autorise l'Administration à prononcer, dans ce cas sa radiation des cadres sans accomplissement des formalités prescrites en matière disciplinaire.

Ce point avait fait l'objet de la circulaire 89/MFPT/DFP du 3 juin 1960.

Je tiens à vous apporter les précisions suivantes :

- Il conviendra, préalablement à toute décision, d'adresser au fonctionnaire coupable d'abandon de poste une mise en demeure à laquelle il sera

invité à fournir des explications

et informé des mesures auxquelles il s'expose en ne déférant pas à l'ordre de reprendre son service ou de rejoindre le poste qui lui avait été désigné

-A L'expiration du délai imparti dans la mise en demeure, le fonctionnaire sera exclu des cadres sans mise en jeu de la procédure disciplinaire si ce n'est toutefois que le Conseil de discipline devra être consulté sur le seul point de l'opportunité de prononcer cette révocation avec ou sans suppression des droits à pension.

-Il n'est pas nécessaire que soit long le d&lai en cause. Le maximum m'en parait devoir être de huit jours

-Il est par contre indispensable :

que ce délai ne commence à courir que pour compter de la date de notification effective à l'intéressé de la mise en demeure.

que toutes mesures administratives utiles soient prises pour s'assurer que la mise en demeure a été notifiée, en bonne et due forme et à une date bien déterminée, au fonctionnaire en cause.

-Enfin, il est évident que l'Administration ne doit pas recourir à une telle mesure de révocation sans observation de la procédure disciplinaire normale si le fonctionnaire se trouve simplement en situation d'absence irrégulière de courte durée. Dans ce dernier cas, en effet, la sanction ne doit lui être infligée qu'après consultation du Conseil de discipline.

Je vous demande de m'accuser réception de la présente circulaire dont vous voudrez bien assurer la plus large diffusion parmi les personnels relevant de votre autorité.

**Léopold Sédar SENGHOR** P.C.C./DFP**.**

La coexistence entre la Direction des ressources humaines et le projet des volontaires ne facilite pas la gestion des personnels enseignants. Pour gagner en cohérence, il serait plus judicieux de confier la responsabilité de la formation à la Direction des Ressources Humaines d'autant plus qu'aujourd'hui l'organisation du concours est confiée à la Direction des examens et concours.

Pour les mutations, il est très urgent de revoir les critères de compétition. L'ancienneté et le nombre d'enfants, qui n'ont rien à voir avec les compétences managériales, ne doivent pas être de mise.

**Quelques références :**

Annuaire statistique DPRE/ME

Fiche de mutation de la DRH

Fiche de poste sédentaire, évacuation et décès

Fiche d'abandon de poste

Décret de répartition des services du Ministère de l'Education

Décret de création du projet des volontaires

Décret organisant les inspections d'académie et départementaux.

« La gestion des enseignants de premier cycle au Bénin, Burkina Faso, Mali et Sénégal », Gabriele Göttelmann-Duret, 1998

InfoMEN : Bulletin officiel du Ministère de l'Education Nationale, N°1, février 1999.

***Source :*** *www.education.gouv.sn*

# IX - L'image de l'enseignant aujourd'hui

## Analyse par catégorie d'acteurs

### POINTS DE VUE DE SYNDICALISTES :

1. ***Perception de l'enseignant actuel en classe*** **:** Globalement les syndicalistes ont une appréciation positive de l'enseignant en classe, même si d'aucuns estiment que la perception sociale de l'enseignant est de plus en plus négative. En effet, selon eux, la plupart des enseignants embrassent le métier plus par nécessité que par vocation. Dès lors, il se pose la nécessité de mettre l'accent sur la dimension éthique et déontologique de la pratique de l'enseignant.
2. ***Perception de l'enseignant actuel en dehors de la classe :*** L'enseignant reste un modèle, une référence malgré le fait qu'il soit victime de contraintes socio-économiques qui influent négativement sur ses performances scolaires.
   NB : Les points de vue exprimés reflètent plus l'opinion du syndicaliste par rapport à la représentation que la société se fait de l'enseignant que son opinion propre.
3. ***Image de l'enseignant actuel :*** La fonction d'enseignant est discréditée, elle n'est plus valorisante.
4. ***Différence entre l'enseignant d'aujourd'hui et celui d'il y a trente ans :*** il y a une nette différence entre l'enseignant d'il y a trente ans et celui d'aujourd'hui. Si d'aucuns situent la différence au niveau des changements de contexte (social et économique), d'autres imputent cette différence aux conditions d'exercice du métier (environnement professionnel).
5. ***Type d'enseignant souhaité :*** Les maîtres mots pour un bon enseignant restent l'engagement et la conscience professionnelle. Toutefois les performances de l'enseignant restent, selon les syndicalistes étroitement liées aux conditions salariales et à l'environnement professionnel.
6. ***Appréciation du niveau académique actuel de recrutement des enseignants :*** Le BAC devrait être le diplôme minimal requis pour prétendre à l'enseignement.
7. ***Appréciation de la durée de formation des instituteurs :*** La durée de la formation doit être portée à un an ; de même le contenu de la formation initiale doit être revu et combiné à une formation continue bien planifiée avec un corps de contrôle motivé.

### POINTS DE VUE D'ACTEURS INSTITUTIONNELS

A ce niveau, l'image que donne l'enseignant est plutôt négative. Il n'aurait plus le goût du travail même si certains essayent de garder le flambeau.

1. ***Perception de l'enseignant actuel en classe*** **:** L'enseignant est toujours un modèle même si l'environnement socioéconomique dans lequel il évolue et son niveau de formation ne lui sont pas favorables.
2. ***Perception de l'enseignant actuel en dehors de la classe :*** L'image de l'enseignant est de plus en plus ternie. Il s'occupe plus de questions financières que de questions de formation.

3. ***Image de l'enseignant actuel :*** Il y a une grande différence : les enseignants d'il y a 30 ans étaient plus vertueux, plus consciencieux, plus engagés, moins intéressés ; ils embrassaient le métier par vocation et non par nécessité comme c'est le cas aujourd'hui.
4. ***Différence entre l'enseignant d'aujourd'hui et celui d'il y a trente ans :*** Un enseignant bien recruté, bien formé, professionnel, compétent, engagé et motivé.
5. ***Appréciation du niveau académique actuel de recrutement des enseignants :*** Recruter à partir du BAC et avec une sélection rigoureuse
6. ***Appréciation de la durée de formation des instituteurs :*** La durée de la formation initiale est jugée insuffisante ; elle devrait durer 1 à 2 ans.

**POINTS DE VUE DE RESPONSABLES D'ONG**

1. ***Perception de l'enseignant actuel en classe :*** La motivation et l'amour du métier sont fonction de la formation reçue
2. ***Perception de l'enseignant actuel en dehors de la classe :*** Certains enseignants sont de vrais « modou modou » et ne s'intéressent qu'à l'argent.
3. ***Image de l'enseignant actuel :*** L'enseignant actuel cherche d'autres qualifications pour assouvir ses besoins d'argent
4. ***Différence entre l'enseignant d'aujourd'hui et celui d'il y a trente ans :*** Il y a différence liée au mode de recrutement, à la formation et au manque d'engagement.

| ***Situation d'il y a 30 ans*** | ***Situation actuelle*** |
|---|---|
| Vocation | Pis-aller, nécessité |
| Rigueur | Laxisme |
| Valorisation | Précarité |
| Statuts simples et harmonisés | Statuts multiples et incohérents |

5. ***Type d'enseignant souhaité :*** Un enseignant motivé, toujours en apprentissage, ouvert au milieu, compétent et respectable.
6. ***Appréciation du niveau académique actuel de recrutement des enseignants :*** Au moins le BACCALAUREAT
7. ***Appréciation de la durée de formation des instituteurs :*** Un an à 18 mois de formation

## POINTS DE VUE D'ELEVES

1. ***Perception de l'enseignant actuel en classe :*** Les enseignants ont globalement une image négative auprès des élèves qui trouvent qu'ils font trop de grèves et ne sont pas un modèle de vertu.
2. ***Perception de l'enseignant actuel en dehors de la classe :*** Les enseignants sont misérables en dehors de la classe même si certains d'entre eux sont sympathiques et aimables.
3. ***Image de l'enseignant actuel :*** Les enseignants ne sont pas actuellement respectés et inspirent la pitié.
4. ***Différence entre l'enseignant d'aujourd'hui et celui d'il y a trente ans :*** L'enseignant veillait sur son port vestimentaire et sur celui des élèves.
5. ***Type d'enseignant souhaité :*** Les élèves souhaiteraient avoir des enseignants plus assidus, qui aiment leur travail.

## POINTS DE VUE DE DIRECTEURS D'ECOLES

1. ***Perception de l'enseignant actuel en classe :*** L'enseignant dans sa classe a beaucoup de charges professionnelles et il est soumis à des contraintes de moyens et une insuffisance de formation. Ce qui entraîne une absence de motivation.
2. ***Perception de l'enseignant actuel en dehors de la classe :*** En dehors de la classe, c'est un citoyen au comportement ordinaire, c'est un homme déprécié par la société eu égard à son statut et à la modicité de son salaire.
3. ***Image de l'enseignant actuel :*** L'enseignant est un agent qui considère sa profession comme un pis-aller, une sinécure. Il est toujours insatisfait, réclame toujours plus d'avantages.
4. ***Différence entre l'enseignant d'aujourd'hui et celui d'il y a trente ans :*** Les enseignants d'autrefois étaient plus engagés, plus motivés, aimaient plus leur métier.
5. ***Type d'enseignant souhaité :*** Un enseignant bien formé, pertinent, sérieux, motivé, porteur d'un projet pédagogique et servant de modèle à ses élèves. Un enseignant qui est plus animateur et qui privilégie un enseignement concret.
6. ***Appréciation du niveau académique actuel de recrutement des enseignants :*** Au moins le BAC
7. ***Appréciation de la durée de formation des instituteurs :*** Sur la durée, les avis sont partagés et varient d'un an à 4 ans.

**POINTS DE VUE DE PARENTS D'ELEVES**

1. ***Perception de l'enseignant actuel en classe :*** Les APE estiment que les enseignants sont mal formés et ne sont pas motivés. L'image est globalement négative.
2. ***Perception de l'enseignant actuel en dehors de la classe :*** Il n'incarne plus le modèle ; il est soumis à des contraintes et semble chercher sa place dans la société.
3. ***Image de l'enseignant actuel :*** Il se dévalorise de jour en jour. L'image est très peu reluisante. Pour certains, il drague même ses élèves.
4. ***Différence entre l'enseignant d'aujourd'hui et celui d'il y a trente ans :*** L'enseignant d'aujourd'hui a un niveau académique plus élevé, mais les anciens étaient plus motivés, mieux formés, plus conscients de leur rôle dans la société. Ils s'habillaient mieux, s'exprimaient mieux et étaient de modèles.
5. ***Type d'enseignant souhaité :*** Un enseignant bien formé, motivé, cultivé, engagé, conscient du devenir de l'enfant et de la nation, capable d'éduquer et de former.
6. ***Appréciation du niveau académique actuel de recrutement des enseignants :*** BAC au minimum
7. ***Appréciation de la durée de formation des instituteurs :*** 1 à 2 ans, voire 5 ou 6 ans pour certains

**POINTS DE VUE D'ENSEIGNANTS**

1. ***Perception de l'enseignant actuel en classe :*** L'enseignant est quelqu'un qui a des difficultés dans sa pratique. Il est incapable de mener à bien ses enseignements. Il est misérable devant ses élèves.
2. ***Perception de l'enseignant actuel en dehors de la classe :*** Il n'est pas motivé, il est confronté à des problèmes de subsistance. Il est très mal vu par la population.
3. ***Image de l'enseignant actuel :*** Il ressemble à une coquille vide, à un chasseur de primes ; et il est souvent stressé
4. ***Différence entre l'enseignant d'aujourd'hui et celui d'il y a trente ans :*** *L'enseignant d'autrefois* était plus engagé, un professionnel respectable et respecté.
5. ***Type d'enseignant souhaité :*** Un enseignant b*ien formé*, motivé ; qui se donne entièrement, qui fait son travail par amour et non pour s'occuper.
6. ***Appréciation du niveau académique actuel de recrutement des enseignants :*** Le BAC
7. ***Appréciation de la durée de formation des instituteurs*** *:* 2 à 4 ans

# X - Bilan de la revue, conclusions et recommandations

## ANALYSES ET RECOMMENDATIONS SPECIFIQUES

### *Concernant l'allocation du personnel enseignant aux écoles*

- ***La situation dans le primaire***

Une assez bonne relation d'ensemble (coefficient de corrélation linéaire de 0,9) entre le nombre d'enseignants et celui des élèves dans les écoles publiques. Il existe une grande variabilité d'une école à l'autre pour des écoles avec un effectif de 500 élèves par exemple, le nombre d'enseignants.

- ***La situation dans l'enseignement moyen et le secondaire général***

Les problèmes de gestion du personnel se posent «également au niveau de l'enseignement moyen, et curieusement de façon plus prononcée que dans l'enseignement primaire. Le degré de cohérence mesuré par le coefficient de détermination entre le nombre d'enseignement par école et l'effectif des élèves inscrits est 0,7.ce qui signifie que dans 30% des cas , le processus d'allocation des enseignants aux établissements se fait suivant un critère autre que celui d'allouer plus d'enseignants aux écoles ayant plus d'élèves.par contre on observe une meilleure cohérence dans le processus d'allocation dans les établissements secondaires généraux, le R est de 0,9.

Au total, il est évident que des gains en termes d'efficacité et d'équité sont possibles en matière d'allocation des enseignants aux écoles primaires et aux établissements moyens dans le secteur public au Sénégal. Il s'agit d'une part, de faire en sorte que les aléas inter écoles d'un même département se réduisent, et d'autre part, de réaliser un meilleur équilibre interdépartemental des dotations, notamment en rattrapant le retard de certaines inspections départementales comme Dakar-Banlieue, Guédiawaye, Kaolack- Commune Pikine, Thiès-commune et St Louis2

## ***Concernant la gestion des enseignants de premier cycle***

- ***Répartition et utilisation du personnel enseignant***

De nombreux cas de non utilisation et de sous utilisation des enseignants sont évoquées dans toutes les monographies nationales. Ainsi l'absentéisme, semble t il, est élevé quoique des données systématiques et précises sur ce phénomène et ses raisons diverses manquent à présent.

Aux défis généraux de la répartition équitable et optimale et de l'utilisation rationnelle, adéquate des enseignants, s'ajoutent des difficultés de gestion courante comme des retards et le manque de transparence, de neutralité dans la préparation et la mise en œuvre des actes administratifs relatifs à l'allocation des postes et à l'affectation (initiale et par mutation) des enseignants.

- ***Mesures adoptées pour améliorer la distribution et l'utilisation du personnel enseignant***

C'est seulement récemment que des mesures visant à attirer et à stabiliser le personnel enseignant dans les zones reculées ont été adoptées.

Au Sénégal, l'enseignant occupant ce type de poste ne reçoit pas d'indemnité mais un bonus accélérant sa promotion.

Une partie des postes restés vacants dans des zones difficiles ont par ailleurs pu être pourvus par des enseignants contractuels.

Au Sénégal le gouvernement central a mené une politique de recrutement massif d'enseignants volontaires.

- ***Tendances et faiblesses majeures du système de gestion du personnel enseignant***

  - ***Le dispositif de réglementation et son application***

Les normes et critères régissant l'affectation (affectation initiale et mutations) et l'utilisation des enseignants du premier cycle au Sénégal sont définis dans des textes réglementaires et paraissent constituer une base rationnelle pour la gestion du personnel enseignant. Le défi principal semble surtout consister à augmenter la cohérence interne des règles de gestion et d'assurer, à l'avenir dans la pratique, un contrôle et une application meilleurs des normes.

Cela s'applique en termes de distribution des postes d'enseignants et de Qualification et affectation des enseignants.

Les problèmes de distribution inégalitaires des enseignants qualifiés ne peuvent guère être résolus en décrétant simplement qu'une proportion plus élevée d'enseignants soit mutée d'office pour « raison de service ». En revanche, ils semblent pouvoir être atténués par une application moins abusive de la règle de mutation pour convenance « sociale ou personnel ».

  - ***Les outils de gestion du personnel enseignant***

Depuis le milieu des années 1990, des initiatives sont en voie d'être lancée pour constituer un fichier informatisé et unifié pour la gestion des enseignants.

## *Concernant les structures et les mécanismes de régulation*

- ***Faiblesses de coordination et direction au niveau central***

Si les politiques, les critiques et les actes de gestion des enseignants reflètent un manque de direction claire et cohérence, une des causes évoquées réside dans le fait que le ministère de l'éducation partage l'autorité de décision dans ce domaine avec d'autres ministères notamment le ministère de la fonction publique.

Une gestion cohérente des enseignants est par ailleurs souvent rendue difficile par une coordination et une direction insuffisante des services et des niveaux administratifs concernés au sein du même ministère de l'éducation nationale.

- ***Insuffisance des ressources, manque de clarté et de contrôle des responsabilités au niveau décentralisé***

Une partie considérable des tâches de gestion du personnel enseignant a notamment été assignée au niveau départemental : ainsi les inspections départementales ont la responsabilité du contrôle pédagogique, de la tenue des registres des personnels et de la gestion de routine du personnel au sein du département.

- ***Des mécanismes de régulation insuffisants***

Il n'existe en effet guère de moyens pour dissuader un directeur d'école, un inspecteur ou un autre responsable administratif aux niveaux central ou décentralisé de pratiques abusives de gestion, entre un blâme sans conséquences réelles et la destitution complète d'un agent de ses fonctions , les moyens d'intervention font défaut.

- ***Recommandations***
  - ***Stratégies de correction pour parer au plus pressé***

Des efforts pour répondre aux besoins des enseignants, tout en limitant la charge budgétaire par le recrutement de contractuels, par exemple, sont nécessaires.

Il faut insister sur l'importance de garantir à ce personnel un minimum de formation pédagogique adéquate pour les préparer à leurs taches d'enseignants.

  - ***Amélioration du système d'information pour la gestion et le pilotage***

Il est important d'améliorer les structures et utiliser un système d'information appuyant la gestion du personnel enseignant.

***Au niveau central***

Il s'agira de :

- ✓ Etablir une base de données pouvant répondre aux besoins de la gestion collective du personnel enseignant ;
- ✓ Développer l'information statistique sur l'utilisation réelle des enseignants
- ✓ Exploiter systématiquement les tableaux de bord établis par les inspecteurs pour arriver à un meilleur contrôle ;

***Au régional et ou départemental***

Il s'agira de :

- ✓ Réaménager les « tableaux de bord » utilisés par les inspecteurs en y incluant d'avantage d'informations qualitatives
- ✓ Promouvoir l'établissement et l'utilisation de bases de données informatisées.

Il faut un « schéma directeur » pour construire un système d'information pour la gestion du personnel enseignant.

## ANALYSE TRANSVERSALE SUR LA QUESTION DE LA GESTION DES ENSEIGNANTS

La politique de décentralisation instaurée depuis 1993 a créé les inspections départementales de l'éducation (IDEN) et les inspections académiques(IA) pour assurer la gestion de proximité et une meilleure mise en œuvre des politiques.

Ces unités décentralisées disposent des responsabilités dans des domaines tels que la carte scolaire et la notation des enseignants. Les commissions régionales sont chargées de l'élaboration de plans locaux et régionaux.

L'innovation majeure de cette reforme réside cependant dans le développement d'une approche sur l'école comme lieu de mobilisation des ressources, et dans la promotion des structures de soutien pédagogique.

Pour piloter cette reforme, des cahiers des charges pour les maitres, les directeurs et les inspecteurs départementaux ont été élaborés dans la circulaire 00623 du 19 Septembre 1996.

A cela s'ajoute une faible capacité de gestion des ressources humaines au niveau national. Elle s'explique à la fois par les multiplicités des unîtes impliquées dans la gestion du personnel et par leurs capacités institutionnelles limitées.

Le document a étudié l'organisation du mouvement du personnel avec un mouvement national qui se déroule en plusieurs étapes.

La revue documentaire, les échanges et analyses ont établi que :

- Les pratiques de classe et la formation de l'enseignant et des directeurs sont déterminant pour la qualité
- Il y a urgence à mettre fin au quota sécuritaire

- Il faut susciter un engagement des parties prenantes à ramener le volume horaire annuel à un niveau acceptable

**Recommandations générales**

- Doter le système éducatif de ressources humaines capables de promouvoir la qualité dans les enseignements apprentissages, la gestion et le partenariat éducatif
- Assurer la transparence, l'équité entre les corps et la stabilité du système éducatif
- Rendre la formation initiale et continue obligatoire pour tous les enseignants et chefs d'établissements
- Sélectionner rigoureusement des enseignants selon des compétences réelles.
- Travailler à une adéquation des curricula avec les nécessités de la pratique en termes de gestion, de recherche et d'enseignement apprentissage
- Revoir Les critères d'attribution des postes de responsabilités en nommant des Directeurs d'Ecole sur la base de leurs bonnes performances et du leadership plutôt que sur la base de leur ancienneté (référentielle de performance des directeurs d'école.)

*Cette revue documentaire et les échanges qui s'ensuivront contribueront certainement à mettre à disposition des éléments portant sur les besoins d'une étude plus systématique et approfondie sur le statut de l'enseignant en rapport avec la qualité de l'éducation.*

# *XI - Références bibliographiques*

Notre mission était d'exploiter une documentation composée de deux cent quatre vingt dix sept (297) pages répartis dans dix (10) publications éditées entre 1998 à 2009 et couvrant un champ d'expériences allant du national à l'international - zone Afrique- :


1. Présentation des EFI *(11pages) (Auteur : MEN /An : NR);*
2. Décret N°86 877 Juillet 1986 Portant organisation du ministère *(18pages) (Auteur : MEPEMSLN/An 2009);*
3. Analyse sectorielle en Education / Pôle de Dakar : l'allocation du personnel *(10pages) (Auteur : Kokou Améléwonou / An : NR);*
4. La Gestion des enseignants de premier cycle au Bénin, Burkina Faso, Mali et Sénégal *(70pages) (Auteur : Gabriel Göttelmann – Duret / An 1998 Paris);*
5. Analyse critique des données quantitatives et qualitatives relatives aux taux de scolarisation, d'abandon et d'achèvement au Sénégal /Analyse des performances de scolarisation / Observatoire de l'Education au Sénégal *(83pages) (Auteur : COSYDEP – Cheikh FAYE/ An Juin 2009 Dakar);*
6. Le recrutement et la gestion des volontaires / maîtres contractuels au niveau départemental *(07pages) (Auteur : Magatte FAYE, BREDA / An : NR) ;*
7. Rapport atelier d'exploitation des données issues de la mission d'identification des outils de gestion utilisés par les acteurs clés du système *(31pages) (Auteur : MEN- DRH An : 8 et 9 Mai 2006 Dakar) ;*
8. Rapport phase 1 : Projet améliorer la qualité des résultats d'apprentissage dans les écoles primaires au Sénégal, au Malawi, au Burundi et en Ouganda *(35pages) (Action AID/ An : NR);*
9. Rapport phase 2 : Projet améliorer la qualité des résultats d'apprentissage dans les écoles primaires au Sénégal, au Malawi, au Burundi et en Ouganda *(22pages) (Action AID/ An : NR) ;*
10. Note introductive de la Table ronde sur la réalité et l'efficacité du financement public de l'éducation *(10pages) (Auteurs : Gaye DAFFE et Mamadou DANSOKO/ An : 16 Décembre 2009 Dakar).*