



Décrochage enseignant au Cameroun : motifs, impacts et stratégies de rétention

Piebop Gisèleⁱ

piebopg@gmail.com

Université de Yaoundé 1 - Cameroon

Laboratoire de l'Institut des Humanités Numériques d'Afrique Francophones (InHuNumAF)

Reçu : 14 février 2025 / Accepté : 14 avril 2025 / Publié en ligne : 14 mai 2025

Résumé

Malgré les efforts de l'Etat pour améliorer la qualité de l'éducation au Cameroun, nombreux demeurent les enseignants qui continuent d'abandonner la profession enseignante, pour plusieurs raisons. Ce qui inhibe en quelque sorte les efforts et sacrifices consentis par l'Etat. De même, cette désertion des enseignants contribue à étouffer ou diluer la portée des entreprises menées de commun accord par des organismes internationaux et nationaux afin d'offrir à l'enseignant et à l'éducation des pays d'Afrique Sub-saharienne et au Cameroun, un standard acceptable sur l'échiquier mondial. Partant de ces constats inquiétants du manque d'enseignants d'une part, et du niveau d'éducation à la baisse qui caractérisent le Cameroun d'autre part, le présent article s'interroge sur le phénomène d'attrition qui aggrave davantage la situation du contexte scolaire camerounais. Il montre d'abord que plusieurs motifs ou alibis contribuent à cette situation désolante, puis ébauche des stratégies pour stopper cette hémorragie, à défaut de l'éradiquer complètement. Pour ce faire, des démarches à la fois quantitative et qualitative incluant des entretiens en présentiel et en distanciel se sont avérées comme

étant celles les plus aptes à conduire vers les objectifs escomptés.

Mots clé : *Attrition, décrochage enseignant, turn over, motifs, niveau scolaire*

Turn over in Cameroon: reasons, impacts and retention strategies

Abstract

Despite the efforts of the state of Cameroon to improve the quality of education, many teachers continue to abandon the teaching profession for many reasons. This somehow inhibits the efforts and sacrifices made by the state. Similarly, this desertion of teachers contributes to stifling or diluting the scope of the undertakings carried out by mutual agreement between international and national organizations in order to offer the teacher and education of the countries of Sub-Saharan Africa and Cameroon, an enviable standard on the world stage. Based on these worrying observations of the lack of teachers on the one hand, and the declining levels of education that characterize Cameroon on the other hand, this article questions the phenomenon of attrition that further aggravates the situation of the Cameroonian school context. He first tries to

demonstrate that several motives or alibis contribute to this distressing situation, then outlines strategies to stop this hemorrhage, if not eradicate it completely. To do this, both quantitative and qualitative approaches, including pre sencial and distance interviews, proved to be those most likely to lead to the desired objectives.

Passwords: *Attrition, teacher drop out, turn over, reasons, school level*

Introduction

La plupart des pays dans le monde se caractérisent par une pénurie d'enseignants qui est loin de laisser insensible (Karsenti, Collin et Dumouchel, 2013). Et pourtant, l'enseignant joue un rôle majeur dans la formation du citoyen à la fois sur les plans du « sapiens », de l'« ethicus », et de l'« aestheticus » ; pour ne pas dire sur tous les aspects de la formation complète du citoyen. Au Cameroun, la carence ou l'insuffisance d'enseignants se lit en grande partie dans les échecs scolaires de plus en plus cuisants, et les niveaux scolaires qui n'arrêtent plus de périlcliter au fil du temps (PASEC, 2015, 2019, UNESCO-BIE (2010), UNESCO et Institut de statistique de l'UNESCO (2013), Banque Mondiale (2012) UNESCO (2015), etc. Et comme si cela n'était pas assez, le pays fait de plus en plus face à l'attrition des enseignants, qui préfèrent voguer ou muter vers d'autres postes ou fonctions, ou alors simplement sortir du circuit de l'enseignement. Ce phénomène asphyxie davantage le secteur de l'éducation qui de ce fait perd en qualité et en quantité. Pour mieux comprendre cette réalité, on pourrait se questionner sur ce qui pousse les enseignants à quitter leur profession. Que se passe-t-il ? Serait-ce de la faute des élèves devenus trop difficiles à contenir et à gérer ? Ou alors, s'agirait-il des enseignants qui auraient été mal préparés et de ce fait auraient été

désillusionnés par les réalités de terrain de la profession enseignante ? Cette profession serait-elle chronophage et exigeante au point de dissuader certains enseignants à continuer d'y faire carrière ? Devrait-on plutôt soupçonner des facteurs d'un autre genre ? Lesquels ? Que faire pour remédier à cet état de choses ? Pour répondre à cette problématique, l'étude a pris appui sur une démarche empirique fondée sur des données invoquées (contextualisation /état des lieux/approche conceptuelle), et des données suscitées, c'est-à-dire « obtenues à partir d'une situation d'interaction entre le chercheur et le sujet » (Van der Maren, 1996 : 83) en présentiel et en distanciel. Les investigations ont quant à elles pris part pendant la période allant de novembre 2021 à Avril 2022.

1. Approche conceptuelle

Dans un contexte scolaire, le terme décrochage est généralement rattaché aux élèves et étudiants. Et là, il renvoie aux élèves et étudiants qui quittent l'école avant la fin de leur scolarité. Il existe une autre forme de décrochage orientée vers les enseignants. On parle alors de décrochage enseignant. Ce type de décrochage décrit le fait pour les enseignants de quitter leur corps de métier pour diverses raisons. Il constitue une réelle préoccupation pour les chercheurs d'Amérique du Nord en général ; du Canada et du Québec précisément qui se sont investis dans de nombreux travaux y relatifs (Johnson et Brikeland, 2003 ; OCDE, 2005 ; Hudson, 2009 ; Scheopner, 2010 ; Rickman et Parker, 1990, etc.)

Il convient de noter que les termes « attrition », « déperdition » ou « turn over », renvoient pareillement au décrochage enseignant. Ce concept revêt plusieurs acceptions (Hudson, 2009). De l'avis de Macdonald (1999), il peut être considéré, comme



un départ « volontaire » et prématuré de la fonction enseignante. Néanmoins, il convient d'émettre une réserve quant à cette conception de Macdonald, car le caractère « volontaire » qu'il attribue au départ des enseignants ne saurait être justifié dans tous les cas. Dans le contexte africain et camerounais tel qu'on le verra, il est très probable que l'abandon découle du cumul d'une pluralité de problèmes, situations ou préoccupations qui contraignent l'enseignant à opter pour cette issue de décrochage. Raison pour laquelle la présente étude s'en tiendra à voir en l'attrition enseignante, une cession avant terme de leur profession, par les enseignants ; ceci sous l'effet de diverses raisons qui peuvent émaner ou pas de la volonté.

Il existe des définitions du décrochage enseignant qui prennent en ligne de compte les migrations géographiques d'enseignants d'une école à l'autre ou des départs à la retraite. Pour d'autres, ce sont plutôt les transferts professionnels au sein du domaine éducatif qui sont privilégiés dans la définition du décrochage enseignant. C'est l'exemple d'un enseignant qui est promu de la classe à un poste d'inspecteur pédagogique ou de conseiller pédagogique, à un poste administratif dans une des délégations ou dans les services centraux du ministère de l'éducation. A ce niveau également, il faudrait signaler que l'étude centre ses préoccupations sur les enseignants qui renoncent non pas à leur poste pour d'autres, tout en restant dans le même ministère de l'éducation, mais plutôt sur ceux qui désertent la profession enseignante pour se consacrer à d'autres activités sans liens directs avec l'éducation.

En outre, le décrochage enseignant se situe à califourchon entre deux conceptions qui cherchent chacune à s'arroger la prépondérance. Pour la

première, l'attrition est vue comme une caractéristique inhérente à toute profession. A cet effet, elle traduit en quelque sorte une nécessité incontournable, car pour elle, il est nécessaire et important que pour le bien-être et la réussite de la profession, que les enseignants convaincus de leur incompétence, du manque de zèle et de motivation quittent la profession pour céder la place à des enseignants plus qualifiés et plus efficaces (Hudson, 2009 ; Scheopner (2010). Ce qui à coup sûr produit des effets positifs sur la profession, si l'on se fie à la « théorie du capital humain » de Rickman et Parker (1990) à laquelle une telle position s'apparente. Cette théorie fait du décrochage enseignant, une action de rapprochement entre les coûts et les gains qu'il induit pour la situation professionnelle de chaque enseignant. Ce qui engendre des conséquences louables, issus de la sélection et du renouvellement automatique des personnels dans le corps enseignant. Ce type de déperdition est de plus en plus observé et est motivé par le phénomène de la mondialisation qui encourage les mobilités sur les plans national et international, d'une part, et la conjoncture économique et la flambée des prix des produits sur le marché, d'autre part, etc. Les changements professionnels se vulgarisent, et le métier d'enseignant est de plus en plus considéré comme un métier de dépit, un métier transitoire, additionnel ou supplémentaire à court terme, en attendant la survenue de meilleures opportunités professionnelles (Johnson et Brikeland, 2003 ; OCDE, 2005).

Contrairement à la première conception, l'autre considère plutôt le décrochage enseignant comme la caractéristique symptomatique d'une profession. Autrement dit, elle traduit ou présente les signes de malfonctionnement ou de dysfonctionnement dans une profession. Et plutôt que d'y voir un effet positif



comme la première conception, celle-ci concentre ses énergies sur l'expansion de ce phénomène et surtout sur ses conséquences répréhensibles sur l'ensemble du système éducatif. C'est la raison pour laquelle elle s'investit davantage à mieux cerner les contours du phénomène de *turn over* de l'enseignant, avec pour ultime objectif de neutraliser, si ce n'est éradiquer complètement les dysfonctionnements.

Au vu de la nature complémentaire de ces deux conceptions du décrochage, l'étude n'accordera la suprématie à aucune d'elles, et se contentera de les unir, afin d'en tirer le maximum de profit. Tout compte fait, plutôt qu'un rapport d'opposition, elles entretiennent en réalité une relation de continuité. Car la première position instruit sur le fait selon lequel le décrochage enseignant reste un fait naturel et incontournable s'il reste circonscrit et stable (1^{ère} conception). Par contre, dès lors qu'il se répand ou se vulgarise et entraîne de nombreux impacts négatifs dans le système éducatif, alors il perd son caractère inhérent à la profession et revêt progressivement des facettes problématiques qui peuvent s'expliquer comme des signes ou des symptômes de mauvais/trouble de fonctionnement de la profession (2^e conception). Ainsi, la présente recherche passe par la première conception, avant de se cristalliser sur les problèmes liés à la profession enseignante, et non pas ceux liés à l'évolution de la profession de l'enseignant (déménagement, congé de maternité...) ou à l'évolution de sa carrière (avancement professionnel, aspirations professionnelles, départ à la retraite...).

2. Les potentiels enseignants décrocheurs

Il existe plusieurs catégories d'enseignants qui laissent volontairement ou pas leur métier. On pourrait mentionner à ce titre des enseignants frappés par la limite d'âge de départ à la retraite, des

enseignants plus ou moins jeunes dans la profession, qui pour des aspirations professionnelles (promotion par exemple) ou personnelles (maternité, changement de lieu de résidence par exemple), abandonnent également leurs postes. Ils le font soit pour occuper d'autres postes dans le même corps de métier, soit pour prendre du repos, ou même se consacrer à plusieurs autres tâches. Une autre tranche d'enseignants déserteurs est constituée d'enseignants précaires ou vacataires, généralement sans formation, et recrutés par les communautés ou les établissements privés et publics. Le but de ces types de recrutements est de répondre aux pressions de nombreux abandons de postes par les enseignants, de la massification de l'enseignement, le boom démographique en Afrique et au Cameroun, et surtout dans le but de rentrer dans la mouvance des réformes éducationnelles qui prônent l'Ecole Pour Tous (EPT) prescrite par les organismes internationaux tels l'UNESCO(2015)... et atteindre de la sorte les objectifs de développement durable (ODD) (notamment l'objectif n° 4c qui est d'« Assurer l'accès de tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité, et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie ») prescrit par l'agenda mondial de développement. C'est tout cela qui contraint par exemple le système éducatif camerounais à recruter un grand nombre d'enseignants aux compétences et performances très souvent limitées pour résorber le déficit d'enseignants (PASEC 2014, 2015). Le Cameroun est d'ailleurs une référence en cette matière d'enseignants non qualifiés. Le rapport du PASEC 2015, associé à ceux du CONFEMEN (Conférence des Ministres de l'Education des Etats et Gouvernements de la Francophonie) et de l'OQE (Observatoire de la Qualité de l'Education (2018) révèlent d'ailleurs que « tous les pays (ceux



d'Afrique Sub-saharienne concernés par leurs enquêtes), à l'exception du Cameroun ont eu un pourcentage très élevé en enseignants qualifiés (CONFEMEN/OQE, 2018 : 41). Pour cette même année, « au Cameroun [...] la proportion d'élèves dont l'enseignant n'a reçu aucune formation continue dépasse 20 % en début de scolarité » (CONFEMEN/OQE, 2018 : 45). Cette tranche d'enseignants est généralement constituée de diplômés du secondaire et du supérieur, donnant un coup de main ou offrant leurs services aux établissements nécessaires pour joindre les deux bouts, en attendant de trouver de meilleures opportunités professionnelles plus compatibles avec leurs qualifications universitaires réelles. A ce titre, ces derniers sont très souvent sur le qui-vive et abandonnent sans hésitation la profession circonstancielle d'enseignant pour poursuivre leurs rêves.

Par ailleurs, une autre catégorie encore plus pertinente pour l'étude est constituée d'enseignants en début de leur carrière. Par le manque d'expérience, ceux-ci sont les plus exposés à la désertion. D'après l'OCDE (2005) ou Scheopner (2010), ces novices pourraient d'ailleurs demeurer la catégorie la plus concernée par les déperditions enseignantes. Ceux-ci peaufinent encore leur carrière et à cet effet, ce sont eux qui, contrairement aux enseignants jouissant d'une longévité et d'une expérience avérées, rencontrent le plus de difficultés d'insertion dans la profession. Ce d'autant plus que l'insertion professionnelle est un procédé de transformation, une phase transitoire, voire une expérience de vie (Karsenti et al., 2013 : 552). Elle « nécessite un processus d'adaptation et d'évolution chez le nouvel enseignant [...] (et) se produit au début de la profession » (Martineau, Gervais, Portelance et

Mukamurera, 2008 : 2). Cette période d'accommodation dans la profession peut durer 07 années environ, si l'on en croit Vonk et Schras (1987), c'est-à-dire allant de l'entrée dans la profession, jusqu'au moment de l'acquisition d'un sentiment de compétence et de sécurité. (Karsenti et al., 2013 : 552). La période d'insertion professionnelle passe ainsi pour être à plus d'un titre, l'une des plus délicates de la vie d'un enseignant.

En outre, sa récente insertion dans la profession fait d'un novice, un enseignant encore inexpérimenté, trop souvent animé par une « tendance à l'idéalisation », plutôt qu'au réalisme. A cet égard, c'est donc normal qu'il balbutie quant à la gestion des préoccupations enseignantes quotidiennes, prenant plus de temps pour organiser et intérioriser les codes formels et informels de sa profession (Cattonar, 2008 ; Hammerness, 2008 ; Hudson et al., 2008). De même, à l'opposé d'autres professions, l'enseignant est soumis à une multitude de responsabilités professionnelles à la fois. Ce qui rend son insertion professionnelle encore plus difficile et complexe. Pour couronner le tout, l'entrée en fonction de jeunes enseignants, tels que le témoigne le contexte camerounais en l'occurrence, se singularise par une précarité et une instabilité poignante. On le découvre à travers leurs contrats d'embauche minables, et la surexploitation des enseignants vacataires surtout, avec des horaires d'enseignement excessifs, etc. (Mukamurera, Bourque et Gingras, 2008) (parfois plus de trente heures par semaine, pour un salaire de 30 000 F CFA, et parfois même moins. On en déduit donc que de tous les niveaux d'expérimentation dans le métier d'enseignement, les enseignants en début de carrière demeurent les plus enclins à l'attrition ; ceci à cause

des nombreux défis auxquels ils font face. De façon générale,

L'enseignant débutant a [...] les mêmes responsabilités qu'un enseignant expérimenté, mais pas son expérience, ce qui signifie qu'il est censé exploiter sa pleine compétence à enseigner, alors qu'elle est justement en construction, le tout dans un contexte professionnel éventuellement instable. De par les défis que pose l'insertion professionnelle, il est possible de la considérer comme une période propice au décrochage, lequel ne doit pas être banalisé, notamment parce qu'il engendre un coût, tant quantitatif que qualitatif. (Karsenti et al., 2013 : 553).

3. Coût du décrochage scolaire et qualité de l'enseignement

A défaut d'obtenir des données chiffrées et exactes par pays sur les dépenses qu'engendrent les *turn over*, on pourrait notifier avec l'OCDE (2005) que globalement sur le plan mondial, il engendre d'énormes pertes financières. Ces déficits financiers sont en rapport avec la formation initiale des enseignants, leur recrutement, et même leur développement professionnel. (Karsenti et al., 2013 : 553). Au premier rang des bailleurs de fonds ou sponsors des activités inhérentes à la profession enseignante, se trouve le gouvernement qui subventionne en grande partie la formation initiale et continue dans les écoles dédiées à cet effet (Ecole Normale Supérieure (ENS), Ecole Normale Supérieure de l'Enseignement Technique (ENSET), Ecole Normale des Instituteurs de L'Enseignement Général (ENIEG), Ecole Normale des Instituteurs de L'Enseignement Technique (ENIET), etc.), le

fonctionnement à des degrés divers des établissements scolaires à la fois publics, para-publics et privés.

Le départ des enseignants de la profession crée un manque en personnel enseignant qui vient se superposer au nombre insuffisant initial d'enseignants pour couvrir les besoins éducationnels de la population camerounaise (Dembélé, Sirois, Abdourhaman, Azoh, Kyélem, Sakho et Bacha, 2023 ; Tchiroma, 2017). Ainsi, l'insuffisance d'enseignants que connaît actuellement le Cameroun pourrait en grande partie être mis au compte des abandons de postes (Ingersoll, 2001) avant terme, qu'ils soient nouveaux ou anciens dans la profession. Cette situation engendre à son tour des conséquences négatives sur la qualité de l'éducation et bien plus encore, les rendements scolaires (PASEC, 2014). Cela se justifie et se comprend, dans la mesure où les départs d'enseignants impliquent des renouvellements de personnels lorsque c'est possible. Et très souvent, les nouvelles recrues, en général en début de carrière et peu formées sont très rares dans certains endroits. Les demandeurs d'enseignants se contentent alors de ceux qu'ils ont sous la main, et qui ne sont pas toujours à la hauteur des tâches qui leurs sont confiées (CONFEMEN /OQE, 2018 : 45). Dans le meilleur des cas, ces recrues sont souvent en construction d'expertise ou alors viennent compliquer davantage le développement de la cohésion au sein de l'équipe école. De la sorte, la qualité de l'éducation s'en trouve négativement impactée à plus d'un titre, car il est évident que les résultats des élèves auraient été meilleurs si les enseignants décrocheurs ne les avaient pas abandonnés à eux-mêmes, ou encore entre les mains inexpertes ou en cours d'expertise des enseignants engagés pour suppléer les enseignants décrocheurs (AEE, 2004).



De ce fait, la planification des recrutements et de la formation sont rendus plus difficiles. Autrement dit, l'impact et la qualité des enseignants constituent un facteur prioritaire d'amélioration des niveaux scolaires.

En ce qui concerne le Cameroun, les bases de données de l'Institut de la statistique de l'UNESCO d'octobre 2012 révèlent que sur un taux de recrutement annuel de 16%, le pourcentage de recrutement contribuant à l'expansion du corps enseignant était de 7%, tandis que celui du recrutement équivalant au taux d'attrition était de 8%. Néanmoins, il faudrait relever que, aussi bien sur le plan national qu'international, il est à ce jour difficile de se faire une idée exacte de l'ampleur du décrochage enseignant. La cause est à rechercher dans le caractère complexe des investigations qui produisent parfois des résultats contradictoires. On pourrait mentionner à titre d'illustration, les conclusions de la méta-analyse d'Hudson (2009) qui indiquent que le taux de décrochage enseignant est demeuré stable aux Etats-Unis depuis 1983 ; alors que celles de Sheopner (2010) débouchent plutôt sur une tendance à la hausse de ce phénomène. Quoi qu'il en soit, il reste que les déperditions enseignantes revêtent un caractère inquiétant, du fait de leur influence peu enviable sur la qualité de l'éducation et les résultats scolaires. Raison pour laquelle il importe de les analyser en profondeur, afin d'en identifier les réels mobiles, afin de trouver des palliatives adéquates.

4. Méthodologie de collecte des données

La présente étude livre les résultats d'un travail de terrain qui a été réalisé pendant la période allant du mois de novembre 2021 à celui d'avril 2022. En effet, les données découlent des recherches

empiriques suscitées, c'est-à-dire « obtenues dans une situation d'interaction entre le chercheur et les sujets » (Van der Maren, 1996 :83). A ce titre, les témoignages d'enseignants concernés par les attritions ou *turn over* ont été obtenues grâce aux questionnaires, aux entrevues individuelles (Kirsch, 2006 ; Buchanan, 2010), des appels téléphoniques pour les enseignants localisables sur l'étendue du territoire camerounais et dans le périmètre immédiat de l'enquêteur. Au niveau de l'accessibilité des répondants, il s'est posé un problème, étant donné la difficulté de traçabilité des enseignants décrocheurs. La plupart d'enseignants étaient « hors circuit » (Hudson, 2009), dans la mesure où on pouvait identifier où ils n'étaient plus ; mais très difficilement où ils s'étaient rendus après leur abandon de poste de travail. Ce type de phénomène difficile à cerner a réduit considérablement l'échantillon des participants. Pour y pallier et réduire le déficit d'accessibilité lié à ce genre de recherche, des questionnaires en ligne sur *Survey Monkey*, des entretiens en ligne au moyen de Skype, WhatsApp, etc. ont été mis sur pied afin d'élargir l'échantillonnage de recherche, tout en le rendant plus accessible aux décrocheurs se retrouvant dans les pays étrangers tels que le Canada, la Suisse, l'Allemagne, la Guinée Equatoriale, le Gabon, le Nigéria, la France, etc.

Pour un plus large inventaire d'échantillonnage, l'étude a minimisé autant que possible, les facteurs d'exclusion en prenant en ligne de compte ainsi tous les enseignants d'origine camerounaise, sans distinction de lieux d'exercice, d'âge, d'expérience professionnelle et de sexe qui s'étaient proposés volontaires pour les entretiens et qui avaient donné leur consentement éclairé. Elle ne faisait également aucune discrimination entre les enseignants des



niveaux du primaire, du secondaire ou du supérieur ou alors sur leur appartenance au secteur de l'enseignement public ou privé ou encore. Néanmoins, l'étude a veillé à exclure de l'échantillon, les enseignants non formés et les élèves-enseignants, c'est-à-dire ceux qui n'avaient pas encore terminé leur cursus de formation initiale dans des écoles de formation du Cameroun, car cela supposait qu'ils avaient peu ou pas encore totalement développé les compétences et les performances nécessaires pour exercer convenablement le métier d'enseignant, ou alors qu'ils avaient été formés, si c'était le cas, aux frais d'organismes d'autres pays.

La conjugaison des outils de recueil de données a permis d'obtenir au total 83 participants dont 22 dans les villes et contrées du Cameroun, 16 au Canada, 07 en France, 02 au Nigéria, 03 en Belgique, 05 aux Etats-Unis, 09 en Allemagne, 03 en Guinée Equatoriale, 06 en Suisse, 06 au Gabon et 03 en Chine. Soit 33 en Afrique, 21 en Amérique, 26 en Europe et 03 en Asie. Parmi ces anciens enseignants du système scolaire camerounais, 51, soit 61,4% ont abandonné la profession avant d'avoir épuisé les sept premières années de leur carrière enseignante. Cette période équivaut à celle de l'insertion professionnelle telle que théorisée par Vonk et Schras (1987) plus haut. Elle s'étend du moment de l'entrée dans la profession, à celui de l'acquisition d'un sentiment de compétence et de sécurité. De là, il est établi que le public d'enseignants décrocheurs de l'étude, est en majorité composé d'enseignants nouvellement entrés dans la profession. Des 32 répondants restants, c'est-à-dire (38,5%) de l'effectif total, tous étaient à plus de 7 ans de service, donc jouissaient en principe d'une insertion et d'une expérience professionnelle acquises. Tous ont dit avoir déserté la profession

enseignante pour des raisons qu'il convient d'élucider à présent.

5. Les facteurs des *turn over* ou décrochages enseignants

Plusieurs raisons justifient le phénomène d'attrition non seulement au Cameroun qui constitue le domaine de circonscription de l'étude, mais également partout ailleurs dans le monde. Les investigations le montrent d'ailleurs à souhait, plusieurs facteurs influencent l'attrition chez les enseignants. On pourrait cependant les catégoriser en distinguant d'une part des facteurs internes, c'est-à-dire spécifiquement liés à la profession enseignante, et d'autre part, des facteurs externes, c'est-à-dire ceux qui dépassent le cadre de la profession enseignante pour se généraliser à d'autres corps de métiers. Ces deux types de facteurs influencent considérablement les abandons de poste par les enseignants camerounais. Ratovondrahona et Normandeau (2013 : 9) ont, à la suite de leurs recherches présenté ces raisons comme suit :

Les départs volontaires peuvent par exemple être liés à des variables comme la rémunération des enseignants, les conditions et le statut de la profession enseignante, le statut précaire et non valorisé, l'absence de perspective de carrière, le respect en déclin envers la profession enseignante, les conditions de travail dans les écoles et les salles de classe et enfin l'environnement et les infrastructures. Le manque ou l'insuffisance de matériel didactique, la taille des classes et la charge de travail peuvent également constituer les facteurs qui contribuent au découragement des enseignants. Finalement l'existence d'autres



opportunités sur le marché du travail doit également être considérée parmi l'ensemble des effets d'attraction/répulsion de la fonction enseignante.

Voulant donc vérifier si ces raisons avancées s'appliquent aussi au cas du Cameroun, il est apparu, après dépouillement, traitement des données que :

Les conditions de travail insatisfaisantes, peuvent être mises au compte des facteurs qui poussent les enseignants camerounais à désertir leur métier. Ces conditions sont en général d'ordre matériel, administratif ou financier (Buchanan, 2010). L'argent constituant un élément indispensable et nécessaire dans un pays où la grande majorité de la population ploie sous le poids de la misère la cherté de la vie et l'inflation galopante, c'est sans surprise que la quasi-totalité des répondants, 76 exactement, soit 91,5% parmi eux, ont désigné l'inconsistance du traitement salarial comme raison de leur départ de la profession. En effet, la crise économique des années 1990 a engendré une baisse drastique des salaires des fonctionnaires en général, et des enseignants en particulier. Et paradoxalement, le coût de la vie n'a pas cessé d'augmenter à une vitesse vertigineuse depuis lors. Ce qui oblige les enseignants sans revenus parallèles à quitter la profession, dès lors qu'ils ont de meilleures offres professionnelles. Et quand bien même l'Etat et les autres employeurs des enseignants utilisent les services de ces derniers, les contrats de paiement sont largement en défaveur des enseignants. Même les paiements insignifiants qui en découlent se font rarement dans les délais du contrat. On en veut pour preuves ces frais de surveillance des examens officiels régis par l'Office du Baccalauréat du Cameroun (OBC), qui s'élèvent à 1500 F pour la demi-journée de surveillance, soit 3000 F pour toute une journée de surveillance d'environ 9 à 10 heures

de surveillance dans des conditions des plus rudes. Dans la même lancée on pourrait aussi souligner les frais de surveillance, de correction, de délibération et de déplacement de l'OBC de la session 2021, qui ont été revendiqués sans succès par les enseignants prestataires. Ceux-ci ont dû recourir au lancement d'un mot d'ordre de grève animé par le Collectif des Enseignants Indignés du Cameroun (CEIC) prévu pour le 21 décembre 2021, pour entrevoir une issue favorable à leur demande de paiement des frais d'examen. La même situation avait d'ailleurs prévalu les années antérieures, car c'est en mai 2019 que ces mêmes frais d'examens comptant pour les années antérieures de 2014-2015 et 2015-2016 avaient été payés, et ce toujours sur fond d'éclats de voix d'enseignants (Ngo Nlend, 2019). Ce spectre de non paiement se perpétuait d'ailleurs jusqu'au mois de février 2022 où excédés comme d'habitude, une autre grogne des enseignants, animée cette fois par le mouvement « On a Trop Supporté » (OTS) a suspendu les cours sur l'étendue du triangle national pendant plus d'un mois, réclamant entre autres les frais de prestations aux examens officiels qui avaient eu lieu en juillet 2022, les paiements de compléments de salaire et toutes les nombreuses dettes de l'Etat camerounais envers les enseignants, qui du reste s'élèvent à un montant total de 181 milliards. Ce qui a abouti au paiement des frais de prestation d'examens, et à une promesse d'éponger progressivement les autres natures de dettes. Ceux des examens du sous-système anglophone dépendant du *General Certificate of Education (GCE) Board*, ont dû attendre jusqu'au mois d'Avril 2022 pour se voir payer leurs frais de mission, pour ceux qui s'étaient déplacés lors de la session de correction de Juillet 2021. Toujours à mettre par rapport aux dettes de l'Etat envers les enseignants, ces derniers ont



mentionné pendant leur grève insufflée par le mouvement OTS (On a trop Supporté), aux mois de février et mars 2022, le non-paiement de leurs allocations familiales, la non automatisation des effets financiers de leurs avancements et autres prestations familiales ou actes de carrière, le manque de diligence dans le paiement des allocations réservées aux personnes retraitées, lorsque celles-ci ne demeurent pas carrément impayées, etc. Autant de préoccupations pécuniaires qui justifient le pourcentage élevé de réponses liées à cette raison. Ce qui pourrait amener à théoriser qu'au Cameroun, les préoccupations salariales constituent l'une des premières causes de désertion des enseignants de leur corps de métier. Tous ces détails confirment d'ailleurs le rapport du PASEC 2019 sur la qualité de l'éducation en Afrique sub-saharienne et au Cameroun précisément, car il établit sans ambages que les enseignants « ont dans leur grande majorité, une perception moins satisfaite de leurs conditions salariales. Il en est de même des opportunités de formation et de promotion de carrière. » (PASEC, 2019 : 20) (résumé exécutif).

En plus, les conditions matérielles ne constituent pas non plus des facteurs de rétention des enseignants dans leur profession (FCE, 2004). Dans les zones rurales particulièrement, l'enclavement, additionné aux conditions de vie parfois intenable et au manque de ressources se sont révélés significatifs. Les enseignants voyagent dans des conditions presque inhumaines pour rejoindre leurs postes d'affectation. Parfois contraints à la nage, à de longues distances de marche comme unique alternative, doivent assez souvent aussi faire face aux accidents causés par le mauvais état des routes lorsqu'elles existent, ou alors aux coupeurs de routes. Et une fois sur place, ils trouvent parfois des dispositifs

administratifs des plus caduques et obsolètes, et des conditions de vie des plus difficiles (pas de logis confortable, pas d'eau, ni d'électricité, encore moins de connexion internet, etc.) L'exercice des activités professionnelles se révèle extrêmement laborieux dans ces conditions. Pour confirmer cette description, *actucameroun.com* rapporte justement qu'« il existe dans la plupart des écoles à cycle complet, des établissements fonctionnant avec un seul enseignant. Pour certaines écoles disposant de plus d'un enseignant, le directeur est l'un des pires dictateurs, régulièrement absent au travail et qui confisque le matériel de travail ».¹ Ces propos entérinent d'ailleurs le rapport de l'enquête du PASEC (2019 : 20) portant sur le Cameroun et certains pays de l'Afrique subsaharienne, puis qu'il informe que le « regard [des enseignants] sur la qualité des bâtiments et la disponibilité des fournitures scolaires est négatif dans la majorité des pays » enquêtés. Raisons pour lesquelles les enseignants qui en ont fait les frais ne se font pas prier pour désertir ces lieux malfamés à la première occasion. A cela, s'ajoute les mauvaises relations des enseignants avec leurs administrations qui, au lieu de les soutenir et de faciliter leur insertion et intégration au sein de la profession, les rendent plutôt pénibles en les brimant, les frustrant et en les éloignant des prises de décision, en adressant des rapports négatifs sur eux à la hiérarchie (Chapelain, 2008). Et lorsqu'à côté de l'administration, les parents d'élèves, en tant qu'éducateurs sociaux s'en mêlent aussi à travers leurs manques de reconnaissances à l'endroit du travail de l'enseignant et leur démission quant à l'éducation de leurs enfants, et parfois même l'incitation de leurs enfants à braver et manquer de respect aux enseignants, cela ne peut

¹¹ <http://actucameroun.com/2021/01/26/education-peril-sur-lecole-en-milieu-rural/amp/>



que convaincre davantage l'enseignant à quitter sa profession dès que possible (Certo et Fox, 2002). Sur 83 enseignants enquêtés, 49, donc 50% d'entre eux ont rendu ces rudes conditions de vie et de travail responsables de leur désertion de la profession. Ce qui place logiquement ce facteur en deuxième position, derrière les problèmes salariaux.

Pour justifier leur attrition de la profession enseignante, 37 enseignants qui équivalent à un pourcentage de 44,5%, ont pointé le doigt accusateur vers son caractère chronophage et contraignant. En effet, le travail d'enseignant en général se singularise par des charges de travail considérables à fournir journalièrement, à la fois pendant et en dehors des heures normales de cours. En dehors des heures de classe, l'enseignant est confronté aux travaux extra-scolaires. Ces derniers travaux que Kirsh(2006) classe en deux types, concernent d'abord son travail quotidien, à l'instar de la préparation des leçons, la correction des copies, les tests, les surveillances des tests et examens... Puis, les travaux ponctuels tels la préparation des bulletins, la préparation/rédaction des rapports, les rencontres avec les parents d'élèves, l'animation des clubs scolaires, la planification des journées portes ouvertes, des conférences, des journées de célébrations particulières à l'établissement, etc. Avec la survenue de la pandémie COVID-19, la liste des exigences s'étend à la préparation et la mise en ligne des leçons ; entreprise qui nécessite au préalable un temps additionnel de formation préparation ou de mise à jour de l'enseignant sur les méthodes d'enseignement en distanciel, qui jusque-là, ne faisaient partie des impératifs des enseignants en contexte camerounais. Parcourir les maisons de télévision, de radio pour dispenser des cours à distance, contribuent aussi à consommer à l'enseignant un temps et une énergie

supplémentaires, qui ne sont pas de nature à encourager les moins téméraires et volontaires.

A côté de la charge de travail exténuante et chronophage, la gestion des classes difficiles est un autre facteur de décrochage des enseignants (Buchanan, 2010 ; Romano, 2008). 61 participants au sondage, donc 73% au total, en particulier des jeunes enseignants l'ont d'ailleurs mis au compte des éléments qui les ont convaincus à raccrocher. Tous n'ont pas manqué de souligner le contexte de plus en plus tumultueux et complexe dans lequel baignent les enseignants camerounais, avec des élèves en proie en toutes sortes de crises de mœurs et de plus en plus difficiles et violents envers eux (Mukamurera et al., 2008). Ce qui reste un secret de polichinelle, car avec l'invasion des médias, le monde entier est informé au quotidien des exactions des élèves sur leurs encadreurs enseignants. L'un des cas les plus flagrants demeure l'assassinat à l'aide d'un compas d'un enseignant au lycée de Nkolbisson en pleine salle de classe, par un de ses élèves de la 4^e espagnole 2 au lycée bilingue d'application où il officiait en tant qu'enseignant vacataire le 14 janvier 2020. Le mois de mars 2022 a aussi été marqué par une scène désolante de bagarre au lycée de Nkol-éton, exhibant une élève entrain de rosser copieusement sa surveillante générale le 28 mars 2022². Ce qui a d'ailleurs nécessité une sortie du ministre des enseignements secondaires pour confirmer le renvoi immédiat de cette élève et un avertissement aux autres élèves. Mais rien n'y a fait, puisque quelques jours après dans le même quartier, cette fois au sein du collège privé Yona, un élève a grièvement poignardé son principal de plusieurs coups de

² Camer.be/amp/90345/1111/cameroun-lycee-de-nkol-eton-a-yaounde-voici-les-causes-de-la-bagarre-entre-une-eleve-et-une-surveillante-cameroon.html



poignards, parce que celui-là avait confisqué le pull-over non conforme à la réglementation de l'établissement.

Des cas similaires sont légion et de plus en plus, ils contribuent à dissuader les populations, potentiels candidats à l'enseignement, à s'enrôler dans la profession enseignante, mais surtout à motiver ceux qui y sont déjà à voguer vers d'autres horizons, afin de préserver leur vie. Car « l'enseignant n'est plus en sécurité au Cameroun », a laissé entendre un enquêté, repris par plusieurs autres en des termes approximatifs. Et étant donné que les enseignants en début de carrière, on l'a dit, ce sont généralement ceux qui, à cause de leur processus d'insertion non encore achevé dans la profession, ou encore de par leur formation inconsistante manquent le plus de maîtrise devant les frasques et autres provocations des élèves, ils demeurent les principales victimes de ces élèves aux mœurs déréglées. En effet, Djeumeni Tchamabe (2015 : 178-179) fait justement remarquer que le dispositif de formation d'enseignants au Cameroun « dans son ensemble reste encore trop théorique et ne s'appuie que très peu sur la réalité empirique de l'enseignement, moment charnière où les élèves-maîtres et élèves-professeurs apprennent à anticiper les difficultés que pose au quotidien la situation d'enseignement [...] ». Et puisque ce sont également les nouveaux enseignants qui héritent souvent des classes difficiles (Borman et Dowling, 2008) dont les anciens se débarrassent volontiers à leur arrivée, leur proportion élevée de ras-le-bol et de décrochage se justifie assez logiquement.

En outre, les contraintes administratives sont aussi à inclure parmi les causes d'abandon du métier d'enseignant au Cameroun. On assiste parfois à une sur-structuration des tâches à travers les changements de programmes, les examens ministériels, les projets

éducatifs et l'évaluation de la direction, etc. (Karsenti et al., 2013 :559). Tous ces éléments contribuent à restreindre l'action, l'efficacité de l'enseignant dans sa classe (OCDE, 2005). Ce qui a pour conséquence d'accroître le contrôle administratif. Le temps et les énergies des enseignants s'en trouvent une fois de plus utilisés et engagés à l'excès, tel que l'ont confié 13 enseignants (15,6%) ex-enseignants enquêtés.

La formation et la qualification sont d'autres facteurs de décrochage enseignant. Le dépouillement a donné de constater qu'un nombre considérable d'enseignants décrocheurs sont des diplômés des écoles de formation de l'enseignement primaire général (ENIEG=31 enseignants) et technique (ENIET= 16 enseignants) ; ainsi que des diplômés académiques du secondaire et du supérieur sans formation professionnelle, et exerçant comme des enseignants vacataires dans les lycées et collèges (09 enseignants). Ce qui peut se comprendre pour les premières catégories (enseignants du primaire), d'autant plus qu'au Cameroun, l'Etat forme plus d'enseignants d'écoles primaires qu'il n'en recrute. Après la formation, il les soumet à un concours d'intégration dans la fonction publique ; avec l'aide de bailleurs de fonds internationaux comme l'UNESCO, ou la Banque Mondiale. Ce qui laisse à tous les coups sur le carreau des milliers de candidats déjà formés mais sans emplois au fil des années. On en veut pour preuve la lettre n° B74/d-3/SG/PM du 14 août, relative au 3^e programme de contractualisation au Ministère de l'Education de Base (MINEDUB) des 2^e et 3^e fixant la date du concours pour le 13 novembre 2021. Ceci en respect des accords de don n°D2910 signé entre le gouvernement camerounais et la Banque Mondiale le 09 avril 2019 et l'accord de prêt n°P62160 entre le gouvernement camerounais et la Banque Mondiale le



09 novembre 2019. Il y était question de recruter 3000 maîtres et maîtresses déjà formés dans les ENIEG. Entre temps, rien que le nombre de candidats de 8 des 10 régions du Cameroun (excepté celles du Centre et de l'Extrême-Nord) s'élevait déjà à 18 209, selon les chiffres mis à la disposition du public par le site du MINDUB. On comprend d'office que pareillement aux années antécédentes, le nombre de candidats refusés demeure très élevé et largement supérieur à celui des candidats à retenir. Ces derniers sont nombreux et issus de plusieurs promotions. Après plusieurs échecs à ce concours de contractualisation, qui d'après plusieurs répondants concernés manque cruellement de transparence, la majorité se reconvertit dans d'autres corps de métiers. Les moins nombreux, qui eux continuent de garder l'espoir d'être recrutés par l'Etat avant d'avoir atteint l'âge limite d'entrée dans la fonction publique, sont surexploités par les écoles où ils officient comme maîtres et maîtresses des parents, avec des charges de travail surélevées, des salaires minables, et très irrégulièrement payés. Il va donc de soi, qu'ils désertent ces lieux à la moindre des opportunités qu'ils trouvent ailleurs. Car les formes précaires d'entrée dans le métier ne leur sont pas bénéfiques. La situation est pareille pour les enseignants sans diplômes professionnels qui exercent dans les établissements scolaires, juste de façon temporaire. Le temps de réussir à un concours de professionnalisation ou de trouver un travail plus rentable.

Une nième raison évoquée par les enseignants sondés pour justifier/légitimer leur abandon de la profession, se trouve dans l'atmosphère corrompu et réfractaire à la reconnaissance des talents et du mérite qui gangrène le milieu enseignant. Pour s'en convaincre, les 39 ; soit 46,9% des enseignants mentionnant cette

raison ont exprimé leur exécution par rapport aux affectations fantaisistes dont ils avaient fait l'objet parce qu'ils n'avaient pas eu d'argent pour se faire maintenir dans les grandes villes comme les autres. Ils n'ont pas manqué de souligner le système de nomination ou de promotion de carrières qui ne tient compte d'aucun critère objectif, se contentant de marchander les postes aux plus offrants, fussent-ils les moins compétents et les plus jeunes à leur poste de travail. Ce qui frustre considérablement les enseignants n'ayant pas les mêmes moyens d'actions, qui de ce fait préfèrent quitter la profession ou se reconvertir où même sans corrompre, les promotions et le suivi de carrière seront fait avec une meilleure objectivité.

Ce type de frustration n'est que très peu différente de celle des enseignants qui subissent des affectations disciplinaires ou sont simplement affectés dans les zones à risques comme la région de l'Extrême-Nord où les conditions climatiques rudes et la secte boko-haram sévissent, ou encore dans les deux régions anglophones du Nord-ouest et du Sud-Ouest dans lesquelles les rebelles ambazonniens continuent tant bien que mal d'alimenter la « crise anglophone ». Assez régulièrement, les enseignants accusés de supporter le gouvernement sont enlevés, rançonnés et assassinés dans ces régions. Malheureusement, au lieu de compatir et mettre en avant l'obligation de protection qu'il a envers ses enseignants contenue dans l'article 37, alinéa 2 de la loi d'orientation de l'éducation au Cameroun qui stipule que « l'Etat assure la protection de l'enseignant et garantit sa dignité dans l'exercice de ses fonctions », le gouvernement les sanctionne plutôt. A cet effet, le ministre des enseignements secondaires a mis sur pied en 2018 des conseils régionaux dotés chacun d'un budget de 10 millions, pour sanctionner les



enseignants absentéistes et réduire de la sorte les abandons de postes. Par voie de conséquence, 36 enseignants ont par exemple été suspendus de solde par l'arrêté du préfet du Donga Mantung du 18 décembre 2018³. En 2022, ce nombre se chiffre à plus de 2000 (ActuCameroon, 30/03/2022). Dans un contexte aussi complexe et délicat, une telle insensibilité de la part du régulateur qu'est l'Etat n'est pas de nature à retenir les enseignants à leurs postes. Un enquêté issu de ces zones difficiles, précisément de la région du Nord-Ouest, ex-enseignant du lycée de Batibo a à ce propos clairement laissé entendre au cours de l'entretien : C'est mon village, et les amba (séparatistes ambazoniens) m'ont envoyé le message que si je reviens là-bas, ils vont me tuer. Donc même si je meurs, mon cadavre ne va pas retourner là-bas. Le gouvernement n'a qu'à couper mon salaire. Il a coupé, ça fait plus de 5 mois, et je vis toujours. Mes mains ne sont pas coupées. Je vais continuer à me débrouiller ici dans les vacations et les petits jobs. Ma vie est plus importante. Mes enfants sont encore petits, et si je meurs, c'est ma famille qui va perdre.

Et entre temps, les injonctions à retourner aux postes de travail et les suspensions continuent de se pérenniser.

Enfin et pas de moindres, les attritions peuvent avoir des causes liées tel qu'on l'a théorisé tantôt, à l'évolution de la profession. C'est le cas des départs à la retraite, ou des promotions professionnelles. Il s'agit alors d'une suite logique qui pour ce fait n'a pas été jugé pertinente pour l'étude. Il en a été pareil pour les arrêts de profession pour des causes de grossesse, de maternité, de maladie, etc.

De façon condensée, les causes d'attrition sont nombreuses, et les plus probantes pour le présent travail sont indiquées dans le tableau suivant :

³ <https://www.camer.be/79242/11:1/cameroun-nord-ouest-36-enseignants-sactionnes-pour-abandon-de-poste-cameroon.html>



Catégorie	Facteur
Facteur socio/sécuritaire	<ul style="list-style-type: none"> - les crises sécuritaires dans les régions de l'extrême-nord, au Nord-ouest et au Sud-ouest du pays - la pandémie COVID-19
Facteur démographique	<ul style="list-style-type: none"> - Politiques relatives aux départs à la retraite - profil d'âge du corps enseignant (limite d'âge d'entrée à la fonction publique par exemple)
Facteurs liés à l'orientation professionnelle	<ul style="list-style-type: none"> - les salaires relatifs - les conditions du marché de l'emploi - les promotions relatives et subjectives
Les mauvaises conditions de travail	<ul style="list-style-type: none"> - l'enclavement de l'arrière-pays - le mauvais état de certaines écoles - le non soutien des parents et tuteurs - la mauvaise gestion du système scolaire - une ambiance scolaire tendue - la gestion difficile de la classe - les tâches administratives contraignantes - conditions de travail insatisfaisantes - mauvaises relations entre les acteurs éducatifs et sociaux - public et milieu d'enseignement difficiles
Facteurs personnels	<ul style="list-style-type: none"> - mariage - responsabilités familiales - maladies, etc.

Tableaux des causes/facteurs de turn over au Cameroun : données reflétant les avis des informateurs.

Le décrochage enseignant constitue donc une réalité au Cameroun. Le délai de 7 jours donné à 600 enseignants camerounais (identifiés comme vivant à l'étranger et possédant déjà la nationalité étrangère pour certains) pour justifier leur position administrative par le ministre des enseignements secondaires dans son communiqué du 30 juin 2021⁴ en dit d'ailleurs long à ce sujet. Ce phénomène se

justifie par des raisons dont les priorités varient d'un locuteur-cible à un autre. Il engendre d'énormes conséquences péjoratives sur la qualité de l'éducation des apprenants. C'est pourquoi il est nécessaire de chercher les voies et moyens pour l'atténuer, à défaut de l'annihiler complètement.

6. Défis prioritaires et orientations stratégiques

La précédente section a dévoilé que le taux considérable de *turn over* des enseignants camerounais peut s'expliquer à travers une perte

⁴ <http://actucameroun.com/2021/07/03/absenteisme-600-enseignants-camerounais-installes-a-letranger-appelles-a-clarifier-leur-position/>



d'attractivité ou de prestige de plus en plus accrue de ce métier, une rémunération inconséquente ou des plus modestes, des conditions d'exercice du métier qui se corsent à cause des lourdeurs administratives ainsi que le mauvais traitement des personnels, la gestion difficile des élèves en nombre sans cesse exponentiel et aux comportements davantage dépravants et immoraux, les changements de programmes, la gestion compliquée du personnel, les leaderships improductifs, le climat tendu ou délétère aussi bien entre les enseignants eux-mêmes qu'entre ces derniers, l'administration et les parents ou gardiens, etc. Ces *turn over* causent de nombreuses pertes, notamment pour l'Etat qui investit d'énormes moyens divers à la formation de ces enseignants. De même, le niveau et la qualité de l'éducation prennent de sérieux coups, puisqu'ils engendrent automatiquement des taux d'échec conséquents aux examens formatifs, et même certificatifs. A cet effet, il convient de rechercher des solutions de sortie de crise, qui peuvent se décliner en les points suivants.

Il est apparu que l'abandon de leur profession par les enseignants était en partie dû à leur manque de qualification ou leur qualification insuffisante. La solution à ce type de préoccupation consisterait à accroître le nombre d'enseignants qualifiés, précisément au niveau du secondaire où le manque se fait vraiment criard. Qui plus est, l'Etat gagnerait surtout à perfectionner davantage ceux qui sont déjà recrutés, afin de leur donner l'autonomie et les moyens de répondre aux besoins les plus pressants causés par l'intensification de la scolarisation, son allongement, la croissance démographique et le renouvellement des personnels en postes ou en fin de carrière. En effet, l'objectif de développement durable n°4c, contenu dans l'agenda international de développement est clair à ce sujet, puisqu'il est

question d'accroître considérablement d'ici 2030, le nombre d'enseignants qualifiés. Ce qui constitue un défi majeur pour les pays à faibles revenus comme le Cameroun (Institut National de la statistique, 2024 ; Normandeau et Ratovondrahona, 2013). Etant donné qu'il n'existe pas à ce jour en Afrique de standards internationaux pour la formation initiale des personnels enseignants,⁵ il serait donc question de conférer à la formation des enseignants camerounais et africains en général, des standards internationaux. Ce qui aura pour objet de crédibiliser et d'outiller davantage les enseignants, tout en les rendant plus compétitifs. Les référentiels internationaux de formation pourraient par exemple reposer sur a) l'érection du stage en un véritable outil de formation, et non comme des démonstrations, voire des réalisations, tel que c'est souvent le cas sur le terrain ; b) l'analyse effective des pratiques mises en évidence par les stagiaires ; c) la réelle capacité à développer au moins un écrit professionnel (rapport de stage, recherche action, mémoire didactique ou pédagogique) dans le cursus de formation ; d) le renforcement/la mise en œuvre d'un réseau scolaire de conceptualisation professionnelle en appui au développement de la trilogie pratique-théorie-pratique (Bouveau, Cerbelle, Koudou et Kyelem 2020 : 32). L'une des principales conséquences en sera à coup sûr la rétention des enseignants dans la profession, car ils s'y sentiront à l'aise.

Il a été notifié que les contraintes budgétaires de l'Etat impactaient négativement le budget de fonctionnement des services de l'éducation. Ce qui générerait régulièrement des tensions entre ces contraintes et les masses salariales, les personnels et

⁵ World_teachers_day_fact_sheet_2020.pdf (unesco.org) : How can we compare teacher training internationally ? p.4.



les besoins de ressources de fonctionnement pour assurer correctement la formation continue du personnel enseignant et l'encadrement des établissements scolaires. Cela génère moult crises sociales caractérisées par des grèves incessantes comme celle du CEIC ou du mouvement « On a Trop Supporté » (OTS) revendiquant une multitude de dettes de l'Etat envers les enseignants. Il serait donc de bon ton que l'Etat prenne des mesures particulières et adéquates pour rester solvable auprès des enseignants, s'il tient à stopper ou diminuer la fuite des cerveaux enseignants, pour lesquels il dépense pourtant des ressources diverses et considérables à former dans ses écoles. Il est d'ailleurs aidé dans cette entreprise par des appuis de partenaires techniques et financiers multilatéraux tels que l'UNESCO, l'IPE, le PME, la Banque Mondiale. Et là, il serait question pour l'Etat de mieux planifier à l'avance de meilleures politiques de rémunération, de gestion des ressources humaines, des systèmes d'information des personnels enseignants. Ce déploiement l'amènera à rationaliser la gestion des aides qu'il reçoit, en y mettant de la transparence et de la rigueur, afin d'éviter les bras de fer constants avec les enseignants excédés qui réclament leurs divers dus (salaire, prestations familiales, avancements, frais de prestation aux examens, etc.).

Outre des problèmes de nature pécuniaires, il existe de nombreuses autres préoccupations liées à l'exercice de la fonction enseignante ont été évoqués par les enseignants sondés. Il convient de relever ici que la quasi-totalité de ces préoccupations auraient été résolues si le statut particulier de l'enseignant pourtant disponible depuis 2000, sous une forme encore non légalisée et officialisée, avait été mis en vigueur. Malheureusement, les personnels d'un corps

de métier sensible comme l'enseignement, exercent encore dans l'illégalité au Cameroun ; sans aucun encadrement juridique. Des choix et décisions institutionnels à une meilleure définition du statut des enseignants, en passant par des choix propices des modalités de formation initiale et continue, des modalités locales d'aménagement des conditions de travail (concernant le matériel et les lieux disponibles pour travailler), des effectifs par classe, etc. ; en principe, tous les aspects des préoccupations des enseignants doivent faire l'objet d'un examen minutieux et devraient être pris en compte. Le toilettage de l'existant draft du statut des enseignants et sa signature effectifs, constitueront à coup sûr un argument d'autorité exerçant une force d'attraction à la fois sur les enseignants déjà enrôlés dans la profession et sur de potentiels aspirants à la profession enseignante actuellement raillée et considérée par l'opinion commune comme une « profession misérable » où les enseignants se contentent de « salaires de catéchistes ».

Par ailleurs militer pour l'entrée et le maintien des enseignants camerounais et africains dans le métier en général, c'est aussi cerner les leviers et les points faibles de l'apprentissage et du développement professionnel au fil de l'exercice du métier. En effet, la compréhension de ces phénomènes permet de prendre la mesure des retombées concrètes sur la formation initiale et la formation continue, tout comme l'accompagnement professionnel des enseignants, surtout ceux qui commencent leur carrière. On pourrait alors rendre les conditions de la formation continue compatibles à l'exercice du métier, tout en s'aidant des constructions de l'expérience professionnelle. Au Canada par exemple, un Programme d'Insertion Professionnel (PIP) a été créé pour résorber le problème d'attrition,



à la suite de la parution du rapport du Comité d'Orientation de la Formation du Personnel Enseignant (COFPE) en 2002 (Desmeules et Hamel, 2017 :20). Ce programme est vulgarisé dans les établissements scolaires du Québec et du Canada en général, dans ses formules formelle et informelle, ceci au moyen de mentorats, d'ateliers de formation et de développement professionnel en groupe ou encore des réseaux d'entraide en ligne. Le PIP met conjointement en place toutes ces mesures, méthodes et dispositifs, afin d'offrir aux nouveaux enseignants surtout, une panoplie de possibilités qui rendront leur insertion et leur intégration dans la profession faciles et efficaces. Pareillement, ces initiatives pourraient pareillement s'avérer porteuses dans un contexte camerounais où l'enseignant a plus que besoin de jouir d'une bonne marge de sécurité en termes de savoirs, savoir-faire et savoir-être.

En dehors des enseignants formés dans les écoles de formation du pays, une autre catégorie d'enseignants non formés généralement, qui est recrutée pour remplacer les enseignants déserteurs ou alors répondre aux exigences de massification de l'enseignement, la croissance rapide de la population scolaire qui était de 25% en Afrique Sub-saharienne de 2000 à 2010 (Ratovondrahona et Normandeau, 2013). Ce sont des enseignants précaires parce qu'étant des enseignants vacataires, ou des maîtres et maîtresses de parents d'élèves recrutés par les établissements. C'est une catégorie qui se pérennise de plus en plus, vu le besoin croissant d'enseignants. Malheureusement, l'enseignement ne constitue en général pour ceux-ci qu'un passe-temps, tremplin ou une profession transitoire en attendant mieux. D'où leur taux très élevé de décrochage, même si c'est parfois suivi de quelques raccrochages. Ce qui impacte sur la qualité et le niveau scolaire des élèves.

Pour convaincre ces derniers à rester et faire définitivement carrière dans la profession enseignante des stratégies spécifiques de professionnalisation s'avèrent impératives. Elles pourraient consister en leur intégration dans la fonction publique après un certain nombre d'années de travail ou après leur suivi régulier et assidu par des professionnels d'une commission ou un organisme qui pourrait être créé à cet effet, l'octroi de primes spéciales pour leurs efforts, compte tenu de leurs salaires misérables et leur surexploitation par les établissements qui les emploient, etc.

La survenue de la pandémie COVID-19 est aussi une cause de décrochage enseignant, du fait de la fermeture des écoles. Ceci à cause de la peur de se faire contaminer par les élèves ou la reconversion vers des secteurs d'activité moins bondés et plus lucratifs (les ONG par exemple). Une des méthodes de rétention de ce type enseignants consiste en une mise en œuvre de nouvelles normes sanitaires dans les établissements à travers les gestes barrières, ainsi que les mesures assurant la continuité pédagogique⁶. Cette dernière stratégie prône l'enseignement à distance ou alors des modalités hybrides et des mesures pour éviter la déscolarisation des élèves (Cf divers webinaires UNESCO-IIPE sur les conséquences du COVID 19 sur les systèmes éducatifs)⁷. Des programmes d'urgence financés par le Partenariat Mondial de l'Education et la Banque Mondiale ont été mis en œuvre pour équilibrer les

⁶ IIPE : Vademecum Covid pour la continuité pédagogique :

https://planipolis.iiep.unesco.org/sites/default/files/resources/france_coronavirus-covid-19-vademecumcontinuit-p-dagogique-mise-jour-au-1er-avril-2020-66201.pdf 13

⁷ 13 <http://www.iiep.unesco.org/fr/covid-19-et-fermeture-des-ecoles-pourquoi-les-filles-sont-plus-risque-13407> COVID-19 et fermeture des écoles : pourquoi les filles sont plus à risque



apprentissage, rouvrir les écoles, imprimer des documents, sponsoriser des émissions de télévision de radio, etc.). Toutes ces initiatives nécessitent une forte réadaptation des enseignants et encadreurs, avec les nouvelles réalités du monde. La nouveauté étant anxiogène dans bien des cas, de telles mutations sont de nature à décourager les enseignants paresseux, peu volontaires ou incompetents, qui pourraient en profiter pour désertir, afin de se consacrer à d'autres professions moins exigeantes. Par conséquent, les moyens spécifiques devraient être mis en œuvre, afin de retenir ces potentiels enseignants décrocheurs. Ils pourraient se traduire en des rémunérations, primes et diplômes pour les enseignants ayant pris part aux formations sur les stratégies d'intervention à distance, la dotation du personnel en matériels de formation adéquats, car bien souvent, le matériel informatique que ces enseignants utilisent, lorsqu'ils existent, est obsolète et peu adapté aux exigences du nouveau monde. Sans compter que les conditions basiques de réalisation de ces mesures de travail à distance comme l'électricité, la connexion internet, etc. demeurent en général une gageure pour la population Camerounaise en général et celle de l'arrière-pays encore plus. Pour se permettre le luxe de cet arrimage à la technologie moderne, l'Etat devrait se rassurer que les accessoires basiques soient disponibles. La dotation du personnel enseignant d'un matériel adéquat et adapté aux réalités ambiantes, additionné à la mise à la disposition de ces derniers d'une documentation appropriée, suffisante, mise à jour et efficace les mettrait plus en confiance et pourrait contrecarrer leurs envies de quitter le corps de métier enseignant.

En plus, le phénomène de corruption qui gangrène la gestion des postes, des carrières, des ressources humaines dans le secteur de l'éducation, gagnerait

énormément à être passé à la loupe afin d'être neutralisé et éradiqué. De la sorte, les enseignants les plus nantis cesseront de frustrer les plus pauvres, à travers l'usage de leurs moyens et de leurs relations pour se faire promouvoir ou pour être dans les grandes métropoles, au détriment des enseignants pauvres et sans assistance, qui sont généralement envoyés dans les zones les plus reculées et les plus enclavées du pays. Ce qui cèdera considérablement de la place à des affectations plus logiques et objectives. Il en sera de même pour les nominations qui gagneront en objectivité, parce que les reconnaissances seront effectivement réservées aux plus méritants et non aux plus offrants. Les enseignants se sentiront alors mieux motivés à rester dans leur profession et à travailler pour se faire récompenser. Au niveau des avancements d'indices et d'échelons et autres primes, actes de carrière et prestations familiales, leur automatisation effective soulagera grandement les enseignants tout en les galvanisant, car ils ne seront plus obligés de céder des sommes faramineuses à des réseaux de mafieux corruption et de chantage organisés à ciel ouvert, pour entrer en possession de leurs dus.

Conclusion

Parti des constats de plus en plus récurrents de rappels à l'ordre des enseignants et les octrois des délais de justification de la position administrative de ceux-ci par le gouvernement, l'étude a confirmé l'hypothèse de nombreux *turn over* ou décrochages enseignants sur le territoire national camerounais. A la question de savoir quels sont les mobiles de tels comportements, plusieurs raisons se sont dégagées des enquêtes auprès du public cible enseignant décrocheur répertorié à cet effet. Il est alors apparu que les désertions du corps de métier enseignant sont en général imputées à des facteurs internes et



externes à ces enseignants. Ainsi, ils peuvent découler de leur désir délibéré de surseoir à leur profession, pour accorder la primauté à d'autres activités. Ils peuvent aussi être dus aux profils de départ à la retraite. De façon plus significative, les enseignants décrocheurs ont relevé comme facteurs de motivation à leur attrition, les conditions de travail éprouvantes et complexes, le statut de la profession enseignante inopérant et non valorisé, la précarité des enseignants non fonctionnaires surtout, l'absence de perspective de carrière, le non-respect envers les enseignants, une formation inefficace et insuffisante lorsqu'elle existe, la perte de prestige et d'attractivité du métier d'enseignant au Cameroun, l'inconsistance d'une rémunération très souvent payée au compte-goutte, des relations tendues avec l'administration, les parents d'élèves ou même les collègues... Une multitude de raisons qui plombent la qualité de l'enseignement et diminuent chaque jour un peu plus les taux de réussite dans le secteur de l'éducation. A cette même fin, des mesures palliatives allant dans le sens de ce qui peut attirer de nouveaux ou davantage les enseignants dans la profession, ont été suggérées. Il a été question de cerner quelles sont les conditions nécessaires à la persistance de leur engagement et à leur maintien dans ce corps de métier. Elles se sont résumées globalement à un traitement salarial plus conséquent, une amélioration des conditions de travail des enseignants, une profonde réforme des standards actuels de formation des enseignants, afin de leur conférer un statut international plus prestigieux, la mise en place de stratégies spécifiques de professionnalisation des enseignants précaires dans le but de les rendre plus opérationnels, des rapports conviviaux entre les acteurs du système scolaire –enseignants-parents-administrations-élèves,

la lutte contre la corruption dans le système scolaire, etc.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- ActuCameroon. 2022. Les salaires des enseignants suspendus dans les régions anglophones : Cette situation est due au conflit qui sévit depuis fin 2016. Actu Cameroon du 30 mars 2022. Disponible sur : <https://www.actucameroon.com/2022/03/30/les-salaires-des-enseignants-suspendus-dans-les-regions-anglophones/amp/>
- AEE (Alliance for Excellent Education). 2004. *Tapping the potential: Retaining and developing high quality new teachers*. Washington, DC: AEE.
- Banque Mondiale. 2012. « Améliorer l'éducation au Cameroun en agissant sur l'offre et la demande ». Disponible sur <http://www.banquemondiale.org>
- Borman, G. D., & Dowling, N. M. 2008. «Teacher attrition and retention: A meta-analytic and narrative review of the research ». *Review of Educational Research*, 78, p. 367–409.
- Bouveau, P., Cerbelle, S., Koudou, O. & Kyelem, M. 2020. Une radioscopie de la formation initiale des enseignants (primaire et secondaire) : étude comparative sur huit pays. Paris : AUF. Repéré à : <https://apprendre.auf.org/wp-content/uploads/2020/11/Radioscopie-APPRENDRE-2020-BD-PDF.pdf>
- Buchanan, J. 2010. « May I be excused? Why teachers leave the profession ». *Asia Pacific Journal of Education*, 30(2), 199–211.
- Cattonar, B. 2008. « L'entrée dans le métier d'enseignant : un moment important d'élaboration identitaire ». In : L. Portelance, J. Mukamurera, S. Martineau, & C. Gervais (dir.), *L'insertion dans le milieu scolaire. Une phase cruciale du*



- développement professionnel de l'enseignant. p. 87–103. Québec, QC : Presses de l'Université de Laval.
- Certo, J. L., & Fox, J. 2002. « Retaining quality teachers ». *High School Journal*, 86(1), p. 57–75.
- Chaplain, R. P. 2008. Stress and psychological distress among trainee secondary teachers in England. *Educational Psychology*, 28(2), 195–209.
- CONFEMEN/OQE. 2018. Rapport Technique CONFEMEN 2018, Edition CONFEMEN. Disponible sur : confemen@confemen.org – www.confemen.org
- Dembele, M. Sirois, G. Abdourhaman, F. Azoh, J. Kyélem, M. Sakho, I. et Bacha, M. 2023. « Assurer la disponibilité du personnel enseignant au primaire en Afrique Subsaharienne francophone ». *Revue internationale d'éducation de Sèvres*, 94/ 95-106.
- Desmeules, A. et Hamel, C. 2017. Les motifs évoqués par les enseignants débutants pour expliquer leur envie de quitter le métier et les implications pour soutenir leur persévérance. Formation et promotion, 25(3), p.18-35. Disponible sur <http://dx.doi.org/fp.2017.427>
- Djeumeni Tchamabe, M. 2015. « La formation pratique des enseignants au Cameroun ». *Formation et profession*, 23(3), 169-179.
- FCE (Fédération canadienne des enseignantes et enseignants). 2004. « Recrutement et maintien du personnel enseignant : pourquoi les enseignants et enseignantes entent dans la profession, y restent ou la quittent ». *Bulletin des services économiques et services aux membres*, 5, p 1-20.
- Hammerness, K. 2008. « If you don't know where you are going, any path will do: The role of teachers' visions in teachers' career path ». *The New Educator*, 4(1), p.1–22.
- Happi, C. 2021. « 600 enseignants camerounais installés à l'étranger appelés à clarifier leur position », disponible sur <http://actucameroun.com/2021/07/03/absenteisme/>
- Hudson, S. M., Beutel, D. A., & Hudson, P. B. (2008). « Beginning teachers' perceptions of their induction into teaching. Proceedings PEPE (Practical Experiences in Profesionnal Education) ». *International Conference 2008*, Edinburgh, Ecosse.
- Hudson, T. 2009. *New teacher job dissatisfaction and attrition from 1983–2005: A meta-analysis*. Thèse de doctorat non publiée, Saint-Louis University, Saint-Louis.
- Ingersoll, R. 2001. «Teacher turnover and teacher shortages: An organizational analysis ». *American Educational Research Journal*, 38(3), p. 499–534.
- Institut National de la Statistique. 2024. ECAM 5 : Cinquième Enquête Camerounaise auprès des Ménages : Principaux indicateurs, Institut National de la Statistique du Cameroun. Disponible sur www.ins-cameroun.cm
- Johnson, S. M., & Birkeland, S. E. 2003. « Pursuing a “sense of success”: New teachers explain their career decisions ». *American Educational Research Journal*, 40(3), p. 581–617.
- Karsenti, T. Collin, S. Dumouchel, G. 2013. « Le décrochage enseignant : état des connaissances ». *International review of education*, 59(5), p. 549-568.
- Kirsch, R. 2006. *L'abandon volontaire de la carrière chez des enseignants débutants du primaire et du secondaire au Québec*. Mémoire de maîtrise non publié, Université de Montréal, Montréal, Québec-Canada.



- Macdonald, D. 1999. «Teacher attrition: A review of literature ». *Teaching and Teacher Education*, 15(8), p. 835–848.
- Martineau, S. Gervais, C., Portelance, L. & Mukamurera, J. 2008. Introduction. L’insertion professionnelle des enseignants : une problématique complexe qui requiert un regard multiple. In : L. Portelance, J. Mukamurera, S. Martineau, & C. Gervais (dir.), *L’insertion dans le milieu scolaire : une phase cruciale du développement professionnel de l’enseignant*. p. 1–8. Québec, QC : Presses de l’Université de Laval.
- Mukamurera, J., Bourque, J., & Gingras, C. 2008. Portraits et défis de l’insertion dans l’enseignement au Québec pour les nouvelles générations d’enseignants. In L. Portelance, J. Mukamurera, S. Martineau, & C. Gervais (dir.), *L’insertion dans le milieu scolaire : une phase cruciale du développement professionnel de l’enseignant* (pp. 49–72). Québec, QC : Presses de l’Université de Laval.
- Ngo Nlend, J. 2019. Examens officiels : aucune rupture dans les paiements des frais de correction au lycée de Biyem-Assi. Disponible sur <https://www.crtv.cm/2019/05/examens-officiels-les-paiements-des-frais-des-correcteurs-se-poursuivent/>
- Normandeau, S. et Ratovondrahona, P. 2013. *Croissance démographique et OMD: contexte et défis enseignants au primaire. Cas de sept pays d’Afrique francophone*. Québec : Observatoire démographique et statistique de l’espace francophone, Université Laval.
- OCDE. (Organisation de Coopération et de Développement Economiques). 2005. *Le rôle crucial des enseignants. Attirer, former et retenir des enseignants de qualité*. Paris, France : Editions OCDE.
- PASEC. 2014. *Performances des systèmes éducatifs en Afrique sub-saharienne francophone : compétences et facteurs de réussite au primaire*. Dakar : CONFEMEN.
- PASEC. 2015. *Performances des systèmes éducatifs en Afrique sub-saharienne francophone : compétences et facteurs de réussite au primaire*. Dakar : CONFEMEN.
- PASEC. 2019. Qualité des systèmes éducatifs en Afrique subsaharienne francophone. Performances et environnement de l’enseignement-apprentissage au primaire. Dakar : PASEC, CONFEMEN. Disponible sur http://www.pasec.confemen.org/wp-content/uploads/2021/01/RapportPasec2019_sitePasec.pdf
- Ratovondrahona, P. et Normandeau, S. 2013. *Attrition et besoin en enseignants au primaire en Afrique subsaharienne*. Québec : Observatoire démographique et statistique de l’espace francophone, Université Laval.
- Rickman, B. D., & Parker, C. D. 1990. « Alternative wages and teacher mobility: A human capital approach ». *Economics of Education Review*, 9(1), p.73–79.
- Romano, M. 2008. « Successes and struggle of the beginning teacher: Widening the sample ». *The Educational Forum*, 72(1), p. 63–78.
- Scheopner, A. 2010. « Irreconcilable differences: Teacher attrition in public and catholic schools». *Educational Research Review*, 5(3), p. 261–277.
- Tchiroma, B. I. 2017. « Déficit dans l’éducation : il faut près de 50 000 enseignants ». *Cameroon Tribune* 12 Avril 2017. Disponible sur <http://www.cameroon->



tribune.cm/article.html/7693/fr.html/deficit-dans-
leducation-il-faut-pres-de-50-000-enseignants.

UNESCO et Institut de statistique de l'UNESCO.
2013. *Classifications internationale, type de
l'éducation*, CITE 2011.

UNESCO. 2015. *Rapport mondial de suivi sur l'EPT,
Education Pour Tous, 2000-2015 : Réalisation et
défis*, UNESCO, (Organisation des nations unies pour
l'éducation, la science et la culture).

UNESCO-BIE. 2010. Données mondiales du
l'éducation, 7^e édition. Disponible sur
<http://www.ibe.unesco.org>

Van Der Maren, J. M. 1996. *Méthodes de recherche
pour l'éducation* (2^e édition), Montréal, QC : Presses
de l'Université de Montréal.

Vonk, J. H. C., & Schras, G. A. 1987. « From
beginning to experienced teacher: A study of the
professional development of teachers during their
first four years of service ». *European Journal of
Teacher Education*, 10(1), p. 95–110.

ⁱ Piebop G. est praticienne de l'éducation de formation. C'est une chercheuse dont les domaines de spécialisation principaux sont la sociolinguistique, la langue française, la didactique des langues, l'éducation dans toutes ses déclinaisons, la littérature africaine, les humanités numériques, la traduction, etc.