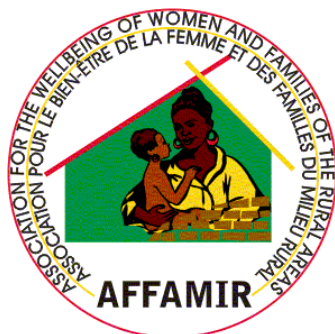


# ASSOCIATION POUR LE BIEN ETRE DE LA FEMME ET DES FAMILLES DU MILLIEU RURAL



*Orientation stratégique : Education Primaire*  
*Activité : Soutien au développement qualitatif du secteur éducatif dans l'arrondissement de Penka Michel*

## SEMINAIRE DE DEVELOPPEMENT DES CAPACITES DES DIRECTEURS ET DES ENSEIGNANTS DES ECOLES PRIMAIRES

Bansoa, 03 au 12 août 2005

Organisé par :

**AFFAMIR**

B.P.166

Bamenda Cameroon

Tel (00-237) 996 45 00

E-Mail: [affamircam@yahoo.fr](mailto:affamircam@yahoo.fr)

Site web: [www.intervoc.de/affamir/](http://www.intervoc.de/affamir/)

## I .Introduction :

L'éducation scolaire est un des éléments primordiaux du trajet de formation et de production des citoyens de demain. La qualité des femmes et des hommes dépendra de la qualité de l'éducation qu'ils auront reçu tout au long des années passées sur les bancs de l'école.

Comme dans toute maison, le poids supporté est fonction de la solidité et de la qualité des fondations. Si elles sont mal faites, il y a des risques que la maison soit incapable de supporter un poids important. De la même façon, l'éducation maternelle et primaire forment les fondations sur lesquelles vont s'appuyer plus tard, l'éducation secondaire et universitaire. D'où l'importance de sa qualité. La qualité de l'éducation dépend directement de la qualité des encadreurs : directeurs et instituteurs. Les directeurs doivent créer les conditions de travail pour les instituteurs et leurs élèves. Les instituteurs doivent stimuler la personnalité, la créativité, l'esprit d'initiative, d'indépendance et de critique chez leurs élèves.

Depuis 2003, AFFAMIR organise chaque année pendant les mois de juillet et août, un programme de recyclage. Malgré les difficultés matérielles, AFFAMIR tient à cette activité qui vise à améliorer la qualité de ses enseignants et donc de leurs prestations. En 2003, seules les institutrices de AFFAMIR ont participé à cet atelier. En 2004, en plus des institutrices de AFFAMIR, la moitié des participantes venait d'autres structures scolaires du village. Le séminaire de 2005 se positionne donc dans une suite logique qui vise à améliorer constamment la qualité de notre offre d'éducation. En ouvrant ce séminaire au delà du personnel de AFFAMIR, nous voulons transmettre à nos partenaires et à toutes les bonnes volontés le message que la construction d'une société est une œuvre commune pour laquelle chacun doit apporter sa pierre. AFFAMIR s'engage à contribuer à l'amélioration de l'offre d'éducation dans l'arrondissement de Penka Michel.

Ces deux premières expériences nous ont enseigné que travailler avec seulement les enseignantes ne suffit pas pour déclencher l'amélioration de la qualité. Nous avons appris qu'il est nécessaire que les directeurs soient aussi acquis à cette recherche de l'excellence pour au moins deux raisons :

1. Etant les patrons de l'école, ceux qui la dirigent au quotidien, ce sont eux qui sont les maillons les plus aptes à permettre le changement et l'amélioration des enseignements dans une école. Même si les enseignantes sont prêtes, le feu vert doit venir des directeurs ;
2. Pour que le changement soit ancré dans une école et non dans quelques enseignants, il faut qu'un bon pourcentage des encadreurs et des enseignants soit acquis à ce changement. Or les capacités de AFFAMIR ne lui permettent pas de former tous les enseignants d'une école en dehors des ceux de ses propres écoles. Nous avons donc pensé que si le directeur et deux de ses instituteurs participaient à ce séminaire, ils pourraient aider les autres à se mettre aussi à niveau.

Enfin, Nous avons aussi appris qu'un séminaire seul ne suffit pas. Il n'est que le déclencheur. Pour que le changement vienne, il faut accompagner et suivre tout au long de l'année. Comment ceux qui ont participé aux ateliers mettent les nouvelles connaissances en pratique. Cette leçon nous a amené à nous adjoindre une consultante en éducation afin qu'elle puisse aider ceux qui auront participé à ce séminaire à mettre en pratique les nouvelles connaissances acquises.

Céline Sika Magnéché Ndé  
Coordinatrice Nationale

## II. Avant propos :

Depuis la rédaction des termes de référence de ce programme de recyclage 2005 en mars dernier, tout le monde est anxieux de voir le contenu des thèmes du séminaire. La direction de AFFAMIR a beau leur expliquer qu'il n'y en avait pas, que rien ne viendra des facilitateurs du séminaire, beaucoup hésitent encore jusqu'aujourd'hui à le croire.

### Pourquoi il n'y a pas de contenu pré établi à ce séminaire?

D'abord parce qu'il ne s'agit pas d'une formation pédagogique comme enseigner des choses aux participants. Pour ce qui s'agit d'enseigner et de donner des connaissances aux participants, il y a eu tout au long de l'année scolaire 2004-2005, de multiples activités de ce genre organisées par les autorités officielles. Toute duplication est donc inutile.

Ensuite et enfin parce que ce qui manque le plus à nos directeurs et à nos enseignants ce ne sont pas les connaissances sur le contenu pédagogique de leurs responsabilités.

### Qu'est ce qu'on vise alors avec ce séminaire ?

L'objectif de ce séminaire est de créer les conditions du changement d'attitude nécessaire à la recherche de l'excellence et de la qualité des performances des écoles. Cette amélioration de leurs prestations passe bien sûr par toujours plus de connaissances pédagogiques, mais aussi et surtout par le développement et la stimulation des habiletés, des aptitudes et des attitudes à les utiliser.

La capacité de diriger une école n'est donc pas seulement une question de connaissances (pédagogiques), c'est aussi une question d'habiletés et d'aptitudes à inspirer ses enseignants vers la recherche de la perfection !

Comme pour paraphraser les commerciaux de la Guinness, ce séminaire à pour objectif de vous *faire ressortir la capacité de création et d'innovation qu'il y a en vous* ! Vous aider à accoucher toutes ces potentialités qui sommeillent en vous.

## III. Programme :

| Directeurs d'école     |  |        |
|------------------------|--|--------|
| Nombre de participants | 05 donc deux de AFFAMIR  |        |
| Durée totale:          | 4 jours du mercredi 3 au samedi 6 août 2005 (de 9 :00 à 14 :00)      |        |
| Module 1               | La pratique de l'organisation de la vie à l'école                    |        |
|                        | Durée  | 1 jour |
| Module 2               | Suivre et stimuler le développement des habiletés de ses enseignants |        |
|                        | Durée  | 1 jour |
| Module 3               | Gestion financière et matérielle d'une école primaire                |        |
|                        | Durée  | 1 jour |
| Plan d'action          | Plan d'action individuel   |        |
|                        | Durée  | 1 jour |

## IV. Méthodologie

| Cinq étapes   |
|---|
| <b>1. Pour chaque module, un bref développement sur le sujet pour orienter les discussion</b>   |
| <b>2. Facilitation d'une séance de discussion entre les participants avec comme objectif :</b>  |
| . Faire la cassure entre théorie et pratique  |
| . partager l'expérience   |
| . identifier des idées originales et innovatrices   |
| . apprentissage mutuel  |
| <b>Concrètement :</b>   |
| A. Chaque participant recevra 3 ou 4 cartes sur laquelle il écrira comment il s'y prend (ou comment il devrait s'y prendre) dans ce domaine là  |
| B. Chaque carte est ensuite mise sur le tableau et expliquée par son auteur   |
| C. Après cette explication, une séance de discussion entre les participants permet à chacun de partager son expérience avec les autres <sup>1</sup>   |
| <b>3. Capitaliser.</b>  |
| Les idées et commentaires des participants sont saisis au fur et à mesure. C'est toute cette saisie qui constituera le rapport. Chaque matin, un des participants rappellera les grandes conclusions de ce qui a été fait la veille. A la fin de ce résumé, une copie du rapport de la veille est remise aux participants.  |
| <b>4. Plan d'action individuel</b>  |
| Sur la base des résultats obtenus et qui émanent du partage de leurs expériences, chaque participant va écrire les grandes lignes de son plan d'action.   |
| Chacun exposera ce plan d'action aux autres et recevra leurs observations qui lui permettront d'adapter son plan d'action.  |
| <i>Astuce : Pour faciliter le travail du dernier jour, certains peuvent déjà commencer à mettre sur le papier, au fur et à mesure que l'on aborde les sujets, l'organisation et les actions qu'ils comptent mettre en place.</i>  |
| <b>5. Suivi accompagnement et appui conseil</b>   |
| Chaque directeur a la responsabilité de l'exécution, tout au long de l'année scolaire 2005-2006. Chacun des participants définira, avant la rentrée scolaire, une feuille de route pour la réalisation de son plan. Selon un programme défini en commun accord avec la responsable de AFFAMIR chargée de la réussite de ce programme, celle-ci rendra des visites d'appui auprès de chacun. |
| Au cours de la première visite, qui devra avoir lieu avant la fin de la première semaine de octobre 2005, ils discuteront de la feuille de route. Lors des autres suivantes, elle aidera chacun d'eux à évaluer sa progression dans l'exécution de son plan, discuter des difficultés rencontrées.  |
| A la fin de chaque trimestre, les directeurs se rencontreront pour échanger leurs expériences et adapter leurs plans d'action. Cette rencontre sera facilitée par l'experte de AFFAMIR  |
| <b>N.B. :</b>   |
| <b>1. Chaque participant aura droit à un chrono. Comme cela, il peut facilement y inclure ou enlever des feuilles au fur et à mesure du développement du séminaire. Ce chrono lui servira ensuite à se constituer progressivement un dossier pour son développement personnel et professionnel.</b>   |
| <b>2. AFFAMIR a recruté une personne d'expérience pour le suivi accompagnement. Cette experte sera mise à disposition des écoles qui ne sont pas de AFFAMIR contre la couverture de ses coûts (transport et prise en charge de la nutrition le jour de la venue)</b>  |
| <b>3. Cet appui fera l'objet de la signature d'un contrat entre AFFAMIR et l'école en question dans laquelle les rôles et les responsabilités de chacun sont bien définis)</b>  |

<sup>1</sup> Aucune idée n'est mauvaise et si elle ne convient pas au sujet en discussion, le repositionner ailleurs.

## Module 1 : La pratique de l'organisation de la vie à l'école.

Chaque année, pendant 9 mois, l'école devient comme une deuxième famille pour les élèves et pour les enseignants. Cinq jours par semaine, tous y sont à 7 : 30 pour en repartir entre 13 :00 et 14 :00 et parfois plus tard. Rentrés à la maison, les élèves doivent encore avoir le courage de faire leurs devoirs et d'étudier aussi dans la plupart des cas, pour le lendemain. Certains enseignants préparent aussi leurs leçons du lendemain ou pour les jours à venir. Ceci est une corvée et comme chacun de nous le sait, une corvée est une contrainte et les risques de résultat médiocre sont souvent élevés.

La conséquence ?

Pour les enseignants, quelques exemples : on ne prépare pas ses leçons à l'avance, ce qui fait que en classe on utilise le bâton pour forcer ses élèves « *à comprendre et à faire leurs devoirs* »

Pour les élèves : on fait ses devoirs juste pour ne pas être puni. On apprend ses leçons juste pour ne pas avoir honte devant ses camarades, faire plaisir au maître, et après on oublie. Bref, au lieu d'apprendre pour soi, de se former et d'accumuler des connaissances pour être plus performant, on tue plutôt le temps, attendant la fin de la journée, les week-ends et les vacances pour s'amuser parce que la vie en classe ou à l'école est une contrainte.

Pourtant, l'enseignant pourrait amener ses élèves à être créatifs, innovateurs et travailleurs en créant l'ambiance et les situations d'apprentissage. Les élèves pourraient apprendre tout en s'amusant et s'amuser tout en apprenant.

Une des conditions pour que ce genre de situation soit possible est l'organisation de la vie à l'école. Le directeur d'école a la responsabilité de gérer la vie au quotidien. Au cours de la séance de discussion sur ce sujet nous allons échanger nos expériences autour de trois principes fondamentaux et voir comment on peut les utiliser pour organiser la vie à l'école:

- Leadership,
- organisation du travail,
- évaluation du rendement

Cette discussion va nous permettre de définir les critères d'une bonne organisation de la vie scolaire.

## **Module 2 : Suivre et stimuler le développement des habiletés de ses enseignants.**

L'école a pour but de contribuer à la formation de l'Homme. Le bien le plus précieux d'une école ce sont ni les immeubles, ni le matériel, ce sont donc les personnes qui la composent, le directeur, les enseignants et les élèves et le personnel de soutien.

Suivant le principe de subsidiarité, les enseignants sont responsables de la discipline de leur classe et du développement intellectuel et comportemental des élèves. De la même façon, le directeur est responsable de l'attitude des habiletés et donc des performances de ses enseignants.

Complément du Module 1, ce module 2 propose de suivre l'organisation qu'on a mise en place. En effet, toute organisation humaine est un équilibre instable. Les Hommes évoluent et changent au gré des situations, de leurs problèmes et de leurs intérêts. Si le directeur ne fait pas l'effort de maintenir l'équilibre de l'organisation qu'il a mise en place, elle s'effondrera. Ceci est également valable pour la classe ou, pour y maintenir la discipline, il faut la surveiller, la suivre.

Pour ce faire, le directeur dispose de principes qui guident son action dans le domaine de la gestion et du développement des ressources humaines ainsi que des techniques et des outils les plus fréquemment en usage dans ce domaine.

- planification des ressources humaines,
- gestion et le développement des ressources humaines,
- La motivation du personnel

Cet ensemble d'éléments lui permet de suivre et de stimuler les habiletés et aptitudes de ses enseignants. Comme pour le Module 1, nos séances de discussions devront nous permettre d'identifier ce qu'il convient de faire dans chacun de ces domaines pour créer les conditions nécessaires.

## **Module 3 : Gestion financière et matérielle d'une école**

Dans tous les actes de la vie, on organise les conditions d'exercice de l'acte (Module 1), on prend soin d'avoir les capacités nécessaires pour le travail (Module 2) et enfin on s'assure que l'on a ou que l'on peut trouver les moyens financiers et matériels (Module 3)

Prenons la simple activité de faire la cuisine pour des funérailles par exemple. Elle exige que l'on organise les achats (de quoi a-t-on besoin ? en quelle quantité ?) et que l'on organise les équipes qui vont préparer les mets (Module 1). On doit s'assurer que les équipes connaissent bien préparer ce met-là. Parfois, des explications sur la qualité des mets qu'on attend sont nécessaires (Module 2). Enfin, il faut réfléchir au matériel et à l'argent nécessaire (Module 3)

Dans le cadre d'une école primaire, gérer convenablement les ressources financières et matérielles n'est pas chose aisée surtout si le directeur ne possède peu de connaissances dans ce domaine. Nous gardons la même orientation dans ce module. Nos discussions seront ancrées sur 3 points :

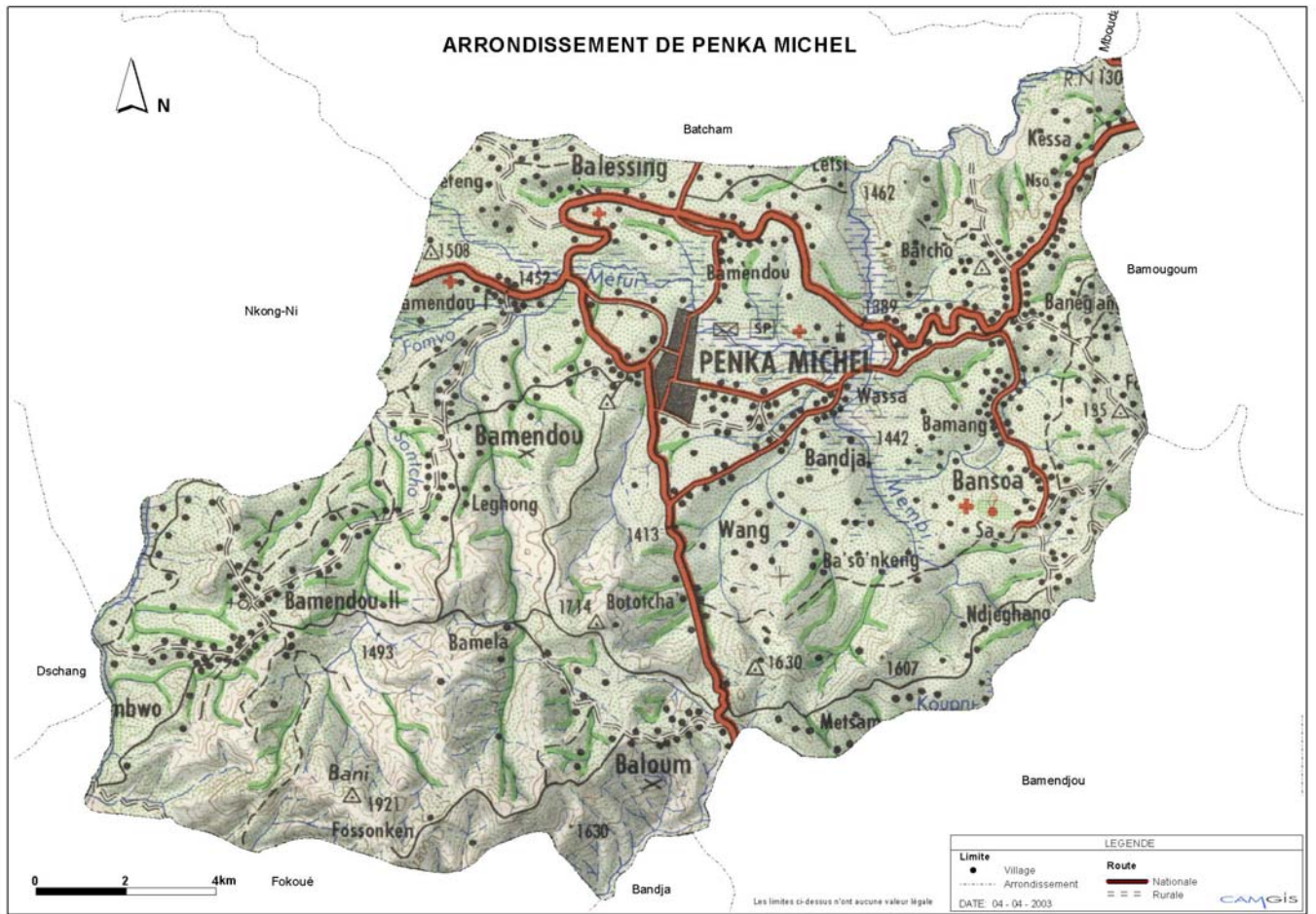
- Qu'est ce que la gestion financière et quels sont ses éléments ?
- Qu'est ce que la gestion matérielle d'une école et quels sont ses éléments?
- Quels sont les différents registres et cahiers nécessaires

Les résultats de la validation de nos idées autour de ces 3 points vont nous permettre de mettre au point le système de gestion matérielle qui corresponde au niveau actuel de connaissances et d'expérience des participants.

Les améliorations se feront chaque année à partir de l'analyse des leçons apprises dans l'application du système.

**Annexes :**

**I. Carte de Penka Michel**



## **II. EQUIPE D'EXECUTION DU PROGRAMME**

### **Céline Sika :**

*Docteur en Espagnol*

*Coordinatrice Nationale de AFFAMIR.*

### **Sika Jean Marc :**

*Conseiller, Organisation Néerlandaise de Développement (SNV) au Burkina Faso.*

### **Luc Foleu :**

*Conseiller, Organisation Néerlandaise pour le Développement (SNV) au Cameroun.*

### **Elvis Tangem :**

*Ingénieur agro-économiste de l'Université de Dschang*

*Coordinateur de Terrain, AFFAMIR*

### **Mme Ayuk Madeleine :**

*Diplômée de l'Université de Buéa.*

*Responsable AFFAMIR*

*Suivi - Accompagnement du Programme de soutien au secteur de l'éducation pour 2005/2006*

### **Emmanuel Kamtchebu :**

*Diplômé en Philosophie*

*Professeur des Lycées et Collèges*

### **Rose Tamo :**

*Diplômée en Lettres Modernes, Enseignante des Lycées et Collèges*

*Membre du Conseil d'Administration de AFFAMIR*