

**Analyse des facteurs influençant la stabilité professionnelle des enseignants dans l'enseignement privé fondamental à Bamako**

**TOUNKARA Mohamed**

Maître-Assistant

Enseignant-Chercheur

Ecole Normale Supérieure de Bamako (Mali)

Département d'Enseignement et de Recherche, Philosophie, Psychopédagogie et Sociologie

[tounkamo@yahoo.fr](mailto:tounkamo@yahoo.fr)

**Résumé:** L'adoption de la Loi n°94-032 relative au statut de l'enseignement privé en République du Mali a marqué un tournant décisif dans la structuration du paysage éducatif national. Depuis lors, le secteur privé de l'éducation connaît une expansion significative. Toutefois, cette dynamique soulève des préoccupations majeures quant à la pérennité du corps enseignant, notamment au sein des établissements privés du Fondamental I à Bamako. La présente étude, fondée sur une approche méthodologique mixte combinant enquêtes qualitatives et quantitatives auprès de 30 enseignants et 10 directeurs d'école, 2 personnes ressources de l'éducation, 3 promoteurs d'écoles privées et 5 parents d'élèves s'attache à identifier les déterminants du maintien des enseignants dans ces structures. Les résultats mettent en évidence une précarité contractuelle persistante, des conditions de travail peu favorables, une faible reconnaissance professionnelle ainsi qu'un déficit de perspectives de carrière. L'analyse révèle les dynamiques institutionnelles et relationnelles influençant la fidélisation des enseignants. En réponse aux constats établis, l'étude propose un ensemble de recommandations stratégiques, parmi lesquelles figurent l'amélioration des conditions salariales, l'accès élargi à la formation continue, la valorisation du métier d'enseignant et la formalisation des relations contractuelles.

**Mots-clés :** enseignement privé, fidélisation des enseignants, fondamental I, motivation, stabilité professionnelle

**Abstract:** The enactment of Law No. 94-032 concerning the status of private education in the Republic of Mali marked a pivotal moment in the structuring of the national educational landscape. Since its adoption, the private education sector has experienced significant growth. However, this expansion raises critical concerns regarding the sustainability of the teaching workforce, particularly within private Fundamental I institutions in Bamako. This study, based on a mixed-methods approach combining qualitative and quantitative surveys conducted with 30 teachers, 10 school principals, 2 educational resource persons, 3 private school promoters, and 5 parents, seeks to identify the key factors influencing teacher retention in these institutions. The findings highlight persistent contractual insecurity, unfavorable working conditions, limited professional recognition, and a lack of career advancement opportunities. The analysis sheds light on the institutional and relational dynamics that affect teacher retention. In response to the identified challenges, the study offers a set of strategic recommendations, including improved salary conditions, expanded access to continuing education, enhanced professional valorization of teaching, and formalization of contractual relationships.

**Keywords:** private education, teacher retention, Fundamental I, motivation, professional stability

## Introduction

Dans le contexte actuel où l'éducation est unanimement reconnue comme un vecteur essentiel du développement socio-économique, le rôle des enseignants apparaît comme déterminant dans la réussite scolaire des élèves. À Bamako, les établissements privés du Fondamental I occupent une place croissante dans l'offre éducative, contribuant significativement à la scolarisation des enfants dans un environnement urbain en pleine expansion.

Cependant, ces structures sont confrontées à une problématique récurrente : la difficulté à assurer la stabilité de leur personnel enseignant. Cette instabilité se manifeste par une rotation fréquente des effectifs, une démotivation progressive des enseignants et une rupture de la continuité pédagogique. Les causes identifiées sont multiples : faibles rémunérations, absence de contrat formel, manque de reconnaissance institutionnelle, conditions de travail précaires et perspectives professionnelles limitées. Ces facteurs, combinés, engendrent une fragilisation du système éducatif privé et compromettent la qualité de l'enseignement dispensé.

A Bamako, où le secteur éducatif privé ne cesse de croître continuellement, la stabilité professionnelle des enseignants devient un enjeu crucial pour garantir la qualité de l'éducation. Cette stabilité ne se limite pas à la durée de présence dans un établissement ; elle englobe également l'engagement personnel, la satisfaction au travail, la sécurité financière et les opportunités de développement professionnel. Or, plusieurs facteurs (économiques, institutionnels, sociaux et personnels) semblent influencer cette stabilité, souvent de manière complexe et interconnectée.

Face à une concurrence accrue entre établissements, à des conditions de travail parfois précaires, et à une absence de régulation uniforme, il devient impératif d'analyser les déterminants du maintien des enseignants dans ces établissements afin d'identifier des leviers d'action pertinents. Ce travail de recherche se donne pour objectifs de comprendre les motivations et les attentes des enseignants du Fondamental I, d'identifier les obstacles à leur fidélisation, et de formuler des recommandations susceptibles de renforcer leur stabilité professionnelle.

L'enjeu est de taille : il s'agit non seulement d'améliorer la qualité de l'éducation dans les écoles privées, mais également de contribuer à la pérennisation de ces structures dans un environnement concurrentiel et en constante mutation. Ce faisant, l'étude entend éclairer les décideurs éducatifs, les promoteurs d'établissements privés et les partenaires du secteur sur les stratégies à adopter pour une gestion efficiente et durable du personnel enseignant.

### 1. Méthodologie de la recherche

L'approche méthodologique adoptée dans le cadre de cette étude repose sur une démarche mixte, combinant des techniques d'investigation quantitatives et qualitatives. Ce choix s'inscrit dans la volonté de saisir la complexité intrinsèque et la dimension plurielle du phénomène étudié, à savoir les dynamiques, les facteurs et les implications liés au maintien des enseignants dans les écoles privées du Fondamental I à Bamako, en tenant compte des enjeux institutionnels, professionnels et sociaux qui influencent leur stabilité et leur engagement.

### **1.1. Type de recherche**

Cette étude adopte une approche qualitative et quantitative afin de mieux cerner les facteurs influençant le maintien des enseignants dans les écoles privées du fondamental I à Bamako. L'approche quantitative permet de dégager des tendances générales à partir des réponses au questionnaire, tandis que l'approche qualitative approfondit la compréhension des motivations et des perceptions des enseignants à travers des entretiens semi-directifs.

### **1.2. Cadre géographique et institutionnel**

L'enquête a été conduite au sein de dix (10) écoles privées sélectionnées dans différents quartiers de Bamako pour assurer une diversité socio-économique. Elle a porté sur les établissements relevant du Fondamental I (ou le primaire), correspondant aux niveaux scolaires allant de la 1re à la 6e années.

### **1.3. Population cible**

La population ciblée dans cette étude comprend un ensemble de 50 acteurs éducatifs, répartis comme suit :

- 30 enseignants exerçant dans les écoles privées du fondamental I retenues pour l'étude à Bamako.
- 10 directeurs d'école, afin d'obtenir leur point de vue sur la gestion du personnel enseignant.
- 2 personnes ressources de l'éducation ;
- 3 promoteurs d'écoles privées
- 5 parents d'élèves

Le choix de ces participants repose sur leur implication directe et significative dans les processus de la relation entre les enseignants et les établissements privés du Fondamental I à Bamako, garantissant ainsi la pertinence des données recueillies.

### **1.4. Échantillonnage**

La technique d'échantillonnage retenue est celle de l'échantillonnage raisonné. Ce procédé repose sur la disponibilité des acteurs, leur adéquation avec les objectifs de l'étude. Il permet de cibler les individus les plus informés et les plus concernés par la problématique étudiée, assurant ainsi une richesse et une profondeur des données collectées.

### **1.5. Instruments de collecte**

Deux instruments principaux ont été mobilisés pour la collecte des données : d'une part, des questionnaires administrés aux enseignants ; d'autre part, un guide d'entretien semi-directif utilisé auprès des directeurs, des parents d'élèves, promoteurs d'écoles privées et personnes ressources de l'éducation, dans le but de recueillir leurs perceptions et analyses relatives à la problématique du maintien des enseignants dans les écoles privées du Fondamental I à Bamako, en explorant les facteurs de motivation, les conditions de travail, les défis rencontrés et les perspectives d'amélioration du système éducatif privé.

## 1.6. Répartition des enquêtés

La répartition est présentée dans les tableaux ci-dessous :

**Tableau n°1 : Enquêtés soumis au questionnaire**

Catégorie d'enquêtés	Population mère	Échantillon	Pourcentage (%)
Enseignants	50	30	60%

**Source :** Enquêtes personnelles, février 2025

Ce tableau présente la répartition des enseignants. Sur une population totale de 50 personnes, un échantillon de 30 enseignants a été retenu, soit un taux de représentativité de 60%.

**Tableau n°2 : Enquêtés soumis au guide d'entretien**

Catégorie d'enquêtés	Population mère	Échantillon	Pourcentage (%)
Directeurs d'école	10	10	100%
Parents d'élèves	10	5	50%
Promoteurs d'écoles privées	10	3	30%
Personnes ressources de l'éducation	5	2	40%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>20</b>	<b>57,14%</b>

**Source :** Enquêtes personnelles, février 2025

Ce tableau présente la répartition des autres enquêtés selon leur catégorie socio-professionnelle.

Sur une population globale de 35 personnes, un échantillon de 20 individus a été retenu, soit un taux de représentativité de 57,14%.

Tous les directeurs des écoles privées visitées, ont été concernés par l'étude. Les parents d'élèves représentent 50% et les promoteurs d'écoles constituent 30% de l'échantillon. Quant aux personnes ressources de l'éducation, elles sont au nombre de 2 sur un effectif de 5, soit 40% de l'échantillon.

## 1.7. Traitement et analyse des données

Les données quantitatives ont été traitées par des statistiques descriptives (fréquences, pourcentages), permettant d'identifier les tendances générales.

Quant aux données qualitatives, elles ont été analysées par interprétation thématique des réponses justifiées et des discours, afin de dégager les représentations, les ressentis et les propositions des acteurs. Les participants ont été anonymisés par des numéros pour garantir la confidentialité et l'éthique de la recherche.

## 1.8. Limites de l'étude

Les limites de cette étude résident dans la taille restreinte de l'échantillon, qui ne permet pas de représenter l'ensemble des écoles privées de Bamako, ainsi que dans la nature des déclarations personnelles, pouvant introduire des biais subjectifs. Toutefois, malgré ces contraintes méthodologiques, l'étude propose des pistes concrètes pour améliorer la stabilité du personnel enseignant et renforcer la qualité de l'éducation dans le secteur privé.

## 2. Résultats et discussion

### 2.1. Résultats

Afin de répondre aux objectifs de cette étude, nous présentons ici les principaux résultats obtenus à partir des données collectées. Cette section vise à mettre en lumière les tendances observées, les écarts significatifs, ainsi que les éléments saillants qui émergent de l'analyse.

#### 2.1.1. Résultats quantitatifs

L'analyse quantitative constitue une étape essentielle pour objectiver le phénomène étudié. Elle détaille les résultats chiffrés issus du traitement des données, en mettant l'accent sur les indicateurs clés et les corrélations pertinentes.

##### 2.1.1.1. Enseignants des écoles privées du Fondamental I

###### 2.1.1.1.1. Satisfaction salariale

Afin de mieux comprendre le ressenti des enseignants vis-à-vis de leur rémunération, une enquête a été menée sur la satisfaction salariale. Le tableau n°3 présente la répartition des réponses recueillies auprès de 30 enquêtés, exprimées à la fois en effectifs et en pourcentages.

**Tableau n°3 : Satisfaction salariale**

Satisfait(e) de votre salaire actuel	Effectifs	Pourcentages
Très satisfait(e)	5	16.7%
Satisfait(e)	6	20%
Peu satisfait(e)	12	40%
Pas du tout satisfait(e)	7	23.3%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Source : Enquêtes personnelles, février 2025

Selon les résultats de l'enquête, 63,3 % des enseignants se déclarent peu ou pas du tout satisfait de leur rémunération, une insatisfaction qui rejoint les constats formulés par les directeurs d'établissement. Cette convergence souligne un malaise partagé quant à la faiblesse des salaires dans le secteur privé du Fondamental I à Bamako.

### 2.1.1.1.2. Charge de travail

Tableau n°4 : Charge de travail

Comment évaluez-vous votre charge de travail ?	Effectifs	Pourcentages
Très légère	3	10%
Légère	5	16.7%
Moyenne	2	6.7%
Lourde	8	26.7%
Très lourde	12	40%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Source : Enquêtes personnelles, février 2025

Concernant la charge de travail, 66,7 % des enseignants estiment qu'elle est lourde, voire très lourde, ce qui peut engendrer une fatigue accrue et un sentiment de découragement susceptible d'affecter leur engagement professionnel et leur bien-être au travail.

### 2.1.1.1.3. Avantages sociaux

Tableau n°5 : Avantages sociaux

Recevez-vous des primes ou avantages sociaux ?	Effectifs	Pourcentages
Oui	12	40%
Non	18	60%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Source : Enquêtes personnelles, février 2025

Concernant les avantages sociaux, 60 % des enseignants déclarent ne bénéficier d'aucune forme de soutien, ce qui accentue leur sentiment de précarité et fragilise leur engagement professionnel. À l'inverse, 40 % indiquent avoir accès à certains avantages sociaux, contribuant ainsi à une meilleure stabilité et à un climat de travail plus favorable.

#### 2.1.1.1.4. Reconnaissance professionnelle

**Tableau n°6 : Reconnaissance professionnelle**

Vous sentez-vous reconnu(e) et valorisé(e) dans votre travail ?	Effectifs	Pourcentages
Oui	10	33.3%
Non	20	66.7%
Partiellement	30	100%

**Source :** Enquêtes personnelles, février 2025

Concernant la reconnaissance professionnelle, 66,7 % des enseignants déclarent ne pas se sentir valorisés, une situation susceptible d'affaiblir leur motivation et leur engagement dans leur mission éducative. En revanche, 33,3 % estiment bénéficier d'une reconnaissance et d'une valorisation de leurs compétences, ce qui contribue positivement à leur implication professionnelle.

#### 2.1.1.1.5. Volonté de départ

**Tableau n°7 : Volonté de départ**

Avez-vous déjà envisagé de quitter votre poste actuel ?	Effectifs	Pourcentages	Si oui, pour quelles raisons ?
Oui	18	60%	
Non	12	40%	
Total	30	100%	

**Source :** Enquêtes personnelles, février 2025.

La majorité des enseignants interrogés (60 %) ont exprimé leur intention de quitter leur poste, motivés principalement par des préoccupations liées à la rémunération et aux conditions de travail jugées insatisfaisantes. En revanche, 40 % préfèrent rester en poste, témoignant d'un attachement à leur mission éducative malgré les difficultés rencontrées.

#### 2.1.1.1.6. Améliorations souhaitées

**Tableau n°8 : Améliorations souhaitées**

Quelles améliorations vous inciteraient à rester plus longtemps dans votre école ?	Effectifs	Pourcentages
Augmentation salariale	16	53.3%
Meilleures conditions de travail	5	16.7%
Formation continue	6	20%

Reconnaissance professionnelle	2	6.7%
Autres	1	3.3%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Source :** Enquêtes personnelles, février 2025

Les principales améliorations souhaitées par les participants à l'étude se répartissent comme suit: une majorité (53,3 %) exprime le besoin d'une augmentation salariale, considérée comme essentielle pour améliorer leur situation professionnelle. Environ 20 % des répondants mettent en avant l'importance de la formation continue, perçue comme un facteur de développement des compétences. Par ailleurs, 16,7 % souhaitent une amélioration des conditions de travail, incluant notamment le cadre matériel et organisationnel. Enfin, 6,7 % revendentiquent une reconnaissance professionnelle accrue, soulignant le besoin de valorisation de leur rôle au sein du système éducatif.

#### **2.1.1.1.7. Synthèse des analyses quantitatives**

Il existe une forte divergence entre les attentes des enseignants et les pratiques des directeurs :

- les enseignants réclament plus de reconnaissance, de meilleures conditions et une rémunération équitable.
- les directeurs reconnaissent les problèmes mais les solutions proposées restent partielles et parfois insuffisantes (ex. : absence de reconnaissance professionnelle dans les stratégies).

L'étude sur le maintien des enseignants dans les écoles privées du Fondamental I à Bamako met en évidence des défis majeurs liés à la gestion du personnel enseignant. Elle révèle des conditions de travail précaires, une faible reconnaissance professionnelle et des rémunérations jugées insatisfaisantes, facteurs qui compromettent la stabilité du corps enseignant. Les directeurs d'établissement expriment leurs difficultés à fidéliser les enseignants qualifiés, ce qui nuit à la qualité de l'environnement pédagogique. Face à cette situation, des réformes structurelles sont jugées urgentes, notamment la formalisation des contrats, l'instauration de systèmes d'évaluation, l'accès à la formation continue, ainsi que l'amélioration des conditions de travail et des salaires. Ces éléments apparaissent essentiels pour renforcer l'attractivité et la rétention du personnel enseignant dans le secteur privé.

#### **2.1.2. Résultats qualitatifs**

##### **2.1.2.1. Thématique 1 : Les conditions de travail et de rémunération des enseignants**

**Enquêté n°5, 54 ans, Parent d'élève**

La qualité de l'éducation dans nos écoles privées repose avant tout sur la stabilité et la motivation des enseignants. Pourtant, leurs conditions de travail restent préoccupantes.

Comment peuvent-ils transmettre le savoir avec passion si leur rémunération ne leur permet même pas de subvenir à leurs besoins essentiels ?

En tant que parent, je suis inquiet : un enseignant mal payé et peu valorisé ne peut pas offrir le meilleur de lui-même à nos enfants. Nous voulons des éducateurs engagés, mais cela exige un environnement de travail respectueux et une reconnaissance réelle de leur rôle.

L'enquêté n°5 met en évidence une réalité préoccupante : les enseignants ne peuvent transmettre le savoir avec engagement et passion lorsque leur rémunération ne couvre pas leurs besoins fondamentaux. Cette affirmation trouve un écho pertinent dans deux théories majeures de la motivation. D'une part, la pyramide des besoins de Maslow souligne que les besoins physiologiques et de sécurité doivent impérativement être satisfaits avant que l'individu puisse aspirer à des niveaux supérieurs tels que l'estime de soi ou l'accomplissement personnel. D'autre part, la théorie de l'équité d'Adams (1963) insiste sur l'importance d'un environnement de travail juste et équilibré, dans lequel les enseignants se sentent valorisés et équitablement rémunérés. Ensemble, ces approches théoriques éclairent les propos de l'enquêté en soulignant que la qualité de l'enseignement repose en grande partie sur la reconnaissance et la satisfaction des besoins essentiels des enseignants.

#### **Enquêté n°4, 43 ans, Directeur d'école**

Le recrutement chez nous repose surtout sur les diplômes et l'expérience. Nous croyons que le savoir-faire de l'enseignant est aussi important que les titres. Toutefois, faute de moyens, nous ne pouvons pas offrir de contrat formel ni d'avantages sociaux. Nous ne sommes pas en mesure d'organiser des formations de perfectionnement, ce qui limite le développement professionnel de nos enseignants. Cette situation entraîne des départs fréquents, principalement à cause des conditions de travail difficiles. Nous avons du mal à stabiliser notre personnel, et cela se ressent dans le climat pédagogique. Pour améliorer les choses, nous pensons qu'une revalorisation salariale serait un bon début.

L'enquêté n°4 met en lumière une réalité précaire. Malgré une volonté de recruter des profils compétents, les moyens financiers limitent fortement les conditions de travail. L'absence de contrat formel et de formation continue crée un environnement peu attractif, entraînant une forte instabilité du personnel. La revalorisation salariale est perçue comme une première étape vers l'amélioration, mais elle ne suffira pas sans une réforme structurelle plus large.

#### **2.1.2.2. Thématique 2 : La formation continue et le développement professionnel des enseignants**

##### **Enquêté n°2, masculin, 57 ans, Promoteur d'école**

La formation continue est une priorité pour nous, mais elle représente aussi un coût. Nous avons besoin de dispositifs accessibles, flexibles et adaptés à nos réalités. Nous appelons le ministère à renforcer les programmes de formation pour les enseignants du privé, avec des modules en ligne, des ateliers régionaux et des certifications reconnues. Cela renforcera leur engagement et leur fidélité à nos établissements.

Le discours de l'enquêté n°2 souligne la nécessité de dispositifs de formation accessibles et adaptés, en vue d'améliorer la qualité de l'éducation. La théorie du capital humain de Becker (1964), ainsi que le concept d'apprentissage tout au long de la vie promu par l'UNESCO,

considèrent la formation comme un investissement stratégique dans le capital humain, susceptible d'accroître la productivité et la performance. Dans cette perspective, la formation continue apparaît comme un facteur essentiel pour fidéliser les enseignants, renforcer leurs compétences professionnelles et consolider la qualité de l'enseignement dans le secteur privé.

### **Enquêté n° 8, 37 ans, Directeur d'école**

Dans notre établissement, nous privilégions les diplômes et les entretiens pour recruter nos enseignants. Nous pensons que les qualifications formelles sont essentielles pour garantir un enseignement de qualité. Malheureusement, nous ne proposons pas de contrat formel, ce qui peut parfois créer de l'incertitude chez nos enseignants. Nous offrons tout de même des avantages sociaux comme des primes et des congés payés, ce qui aide à les motiver. Nous organisons aussi des formations pour renforcer leurs compétences. Malgré cela, nous avons du mal à retenir les enseignants qualifiés, et cette instabilité a un impact réel sur les résultats scolaires. Pour y remédier, nous envisageons une augmentation salariale et une amélioration du cadre de travail.

Il ressort du discours de l'enquêté n°8 que les avantages sociaux et les formations continues montrent une volonté de soutenir les enseignants même en l'absence de contrat formel. Toutefois, l'instabilité du personnel reste un problème majeur. L'analyse révèle que les efforts en matière de développement professionnel ne suffisent pas à compenser les incertitudes contractuelles et les conditions de travail. L'appel à une revalorisation salariale et à un meilleur cadre de travail est donc pertinent.

#### **2.1.2.3. Thématique 3 : La reconnaissance sociale et professionnelle des enseignants du privé**

##### **Enquêté n° 1, masculin, 49 ans, représentant de l'éducation**

Les enseignants du privé méritent autant de respect que ceux du public. Ils sont souvent les piliers de l'éducation dans nos quartiers, assurant la formation de milliers d'enfants avec dévouement et professionnalisme. Pourtant, ils restent trop souvent invisibles dans les débats nationaux et marginalisés dans les politiques éducatives.

Il est temps que leur rôle soit pleinement reconnu, valorisé et célébré. Cette reconnaissance est une question de justice et d'équité. Nous avons le devoir de les soutenir moralement et socialement, car leur bien-être influence directement la qualité de l'éducation des enfants.

Le ministère de l'Éducation s'engage à inclure leurs contributions dans les bilans éducatifs, à leur offrir des opportunités de distinction, et à les intégrer dans les réflexions stratégiques sur l'avenir de l'école malienne. L'éducation nationale ne peut progresser sans reconnaître tous ses acteurs, y compris ceux du secteur privé.

Le discours de l'enquêté n° 1 met en lumière la marginalisation persistante des enseignants du secteur privé dans les politiques éducatives, révélant ainsi un déficit préoccupant de reconnaissance sociale. La théorie de la reconnaissance d'Axel Honneth éclaire cette problématique en identifiant trois formes fondamentales de reconnaissance indispensables à l'épanouissement de l'individu : l'amour (à travers les relations affectives), le droit (sous forme de reconnaissance juridique) et l'estime sociale (valorisation des compétences et des contributions) (A. Honneth, 1995).

Dans ce contexte, la revendication d'une meilleure visibilité et d'une intégration équitable dans les bilans éducatifs traduit une quête légitime d'estime sociale et de justice. Reconnaître pleinement le rôle des enseignants du privé constitue non seulement une exigence morale, mais aussi un impératif politique pour bâtir une éducation véritablement inclusive et équitable.

### **Enquêté n°10, 46 ans, Directeur d'école**

Pour nous, l'entretien est un moment important du recrutement. Il permet de mieux comprendre les motivations et les compétences des candidats. Nous ne proposons pas de contrat formel, mais nous offrons des avantages sociaux pour compenser. Nous n'avons pas encore mis en place de système d'évaluation, mais nous en reconnaissions la nécessité. Les départs sont fréquents, surtout à cause des conditions de travail et du manque de perspectives. Cela nuit à la stabilité pédagogique. Nous pensons que l'augmentation salariale et la reconnaissance professionnelle sont essentielles, même si cette dernière est souvent négligée dans notre secteur.

L'enquêté n°10 insiste sur l'importance de l'entretien dans le recrutement, ce qui montre une approche plus humaine. Cependant, l'absence de contrat et de système d'évaluation affaiblit la reconnaissance professionnelle des enseignants. Le manque de perspectives et de valorisation sociale contribue à une instabilité chronique. Le discours souligne un besoin urgent de reconnaissance institutionnelle et sociale, en plus d'une amélioration salariale.

### **Synthèse des discours des directeurs d'école privée**

Dans le cadre de l'analyse des pratiques de gestion des ressources humaines dans le secteur éducatif, les témoignages des directeurs interrogés révèlent des disparités significatives quant aux conditions de travail et à la reconnaissance professionnelle des enseignants.

Les discours convergent vers un constat clair : l'enseignement privé souffre d'un déficit de stabilité lié à des conditions de travail précaires, un manque de reconnaissance et des moyens limités pour le développement professionnel. Pour remédier à cette situation, les directeurs proposent des pistes concrètes telles que l'augmentation des salaires, l'amélioration du cadre de travail, et la mise en place de dispositifs de valorisation et de formation continue.

## **2.2. Discussion**

L'analyse des données recueillies dans le cadre de cette étude met en lumière une instabilité préoccupante du personnel enseignant au sein des établissements privés du Fondamental I à Bamako. Cette instabilité, soutenue par des enquêtes tant quantitatives que qualitatives, résulte de plusieurs facteurs convergents qui affectent directement la motivation, l'engagement et la fidélisation des enseignants.

### **2.2.1. Conditions de travail précaires**

Les résultats révèlent que 60 % des enseignants perçoivent leur charge de travail comme lourde ou très lourde, tandis que 60 % ne bénéficient d'aucun avantage social (primes, congés payés,

couverture médicale, etc.). Cette précarité structurelle engendre une démotivation progressive et un désengagement professionnel, compromettant ainsi la qualité de l'enseignement dispensé.

### **2.2.2. Faible reconnaissance professionnelle**

Une proportion significative des enseignants interrogés (66,7 %) déclare ne pas se sentir valorisée dans l'exercice de leur fonction. Ce sentiment est exacerbé par l'absence de dispositifs de reconnaissance dans les stratégies de gestion des directeurs d'établissement. Aucun d'entre eux n'a mentionné la valorisation professionnelle comme levier de stabilisation du personnel. Cette insuffisance institutionnelle constitue un obstacle majeur à la fidélisation des enseignants.

### **2.2.3. Rémunération insatisfaisante**

L'insatisfaction salariale apparaît comme un facteur déterminant. Une proportion de 63,3 % des enseignants se disent peu ou pas satisfaits de leur rémunération actuelle. De surcroît, 53,3 % identifient l'augmentation salariale comme la mesure prioritaire susceptible de les inciter à rester en poste. Ces données traduisent une inadéquation manifeste entre les attentes des enseignants et les politiques de rémunération en vigueur dans les établissements privés.

### **2.2.4. Absence de perspectives de carrière et de formation continue**

L'étude révèle que 60 % des écoles privées du Fondamental I n'organisent aucune formation de perfectionnement, limitant ainsi les opportunités de développement professionnel. Ce déficit de perspectives contribue à l'instabilité du personnel et à une faible rétention des enseignants qualifiés.

Ces constats sont corroborés par les témoignages recueillis lors des entretiens semi-directifs. Les discours des personnes ressources (promoteurs et parents d'élèves) soulignent le lien étroit entre le bien-être des enseignants et la qualité de l'éducation. Les cadres théoriques mobilisés dans l'analyse, notamment la pyramide des besoins de Maslow, la théorie de l'équité d'Adams et la théorie du capital humain de Becker, permettent d'éclairer ces dynamiques en insistant sur la nécessité de satisfaire les besoins fondamentaux, de garantir un environnement de travail équitable et d'investir dans le développement des compétences (A. H. H. MASLOW, 1943, pp. 370–396 ; A. J. Stacy, 1963, pp. 422–436 ; S. B. BECKER, 1964).

Les résultats de cette étude rejoignent les travaux de TRIJEUD-Mali, qui mettent en évidence la précarité contractuelle et les conditions socio-économiques fragiles dans lesquelles évolue la majorité des enseignants du secteur privé, compromettant leur engagement à long terme. (T. Mali, 2023).

La faible motivation observée peut également être interprétée à la lumière de la théorie des deux facteurs de Herzberg. Les facteurs d'hygiène tels que le salaire, la sécurité de l'emploi et les conditions de travail, apparaissent comme les principaux éléments de démotivation. Leur absence ou leur insuffisance entraîne un désengagement progressif, voire un abandon de la profession (H. Frederick, 1959).

Par ailleurs, les perceptions des directeurs d'établissement confirment les tensions structurelles du secteur éducatif privé à Bamako. En l'absence de subventions ou de soutien institutionnel, les

promoteurs d'écoles peinent à offrir des conditions de travail attractives. Cette situation reflète les constats du rapport de l'UNESCO, qui souligne que dans plusieurs pays africains, les écoles privées évoluent dans un cadre réglementaire flou, avec peu d'incitations à professionnaliser la gestion des ressources humaines (UNESCO, 2023).

L'analyse du climat organisationnel met également en évidence un déficit de cohésion et de reconnaissance au sein des établissements. Les enseignants expriment un sentiment d'isolement et d'invisibilité, nuisant à leur engagement. Cette dimension relationnelle, souvent négligée, s'avère pourtant essentielle à la fidélisation, comme le démontrent les travaux de Ouédraogo sur les stratégies de rétention en Afrique francophone (R. M. OUEDRAOGO, 2022).

En définitive, les résultats de cette étude confirment que le maintien des enseignants dans les écoles privées du Fondamental I à Bamako dépend d'un ensemble de facteurs interconnectés (économiques, institutionnels, relationnels et professionnels).

## Conclusion

L'étude menée sur la problématique du maintien des enseignants dans les écoles privées du Fondamental I à Bamako met en évidence des dysfonctionnements structurels qui compromettent la stabilité du personnel éducatif. Les données recueillies, tant quantitatives que qualitatives, révèlent une convergence de facteurs défavorables : précarité des conditions de travail, faiblesse des rémunérations, absence de reconnaissance professionnelle, déficit de perspectives de carrière et insuffisance des dispositifs de formation continue.

Cette instabilité du corps enseignant a des répercussions directes sur la qualité de l'enseignement, la continuité pédagogique et les performances scolaires des élèves. Elle constitue également un frein au développement durable du secteur privé de l'éducation, dans un contexte où celui-ci joue un rôle croissant dans l'élargissement de l'offre scolaire.

Face à ces constats, il apparaît impératif de mettre en œuvre des réformes structurelles et des stratégies de gestion plus efficientes du personnel enseignant. Parmi celles identifiées figurent : la formalisation des relations contractuelles pour garantir la sécurité de l'emploi ; la revalorisation salariale et l'amélioration des conditions de travail ; l'instauration de mécanismes d'évaluation et d'accompagnement pédagogique ; le renforcement de la formation continue et de la reconnaissance institutionnelle du métier d'enseignant.

Au-delà de ces recommandations, l'étude présente une portée socio-utilitaire significative, tant sur les plans social, éducatif qu'institutionnel. Elle vise à produire des connaissances pratiques et contextualisées permettant d'améliorer la qualité de l'enseignement et de renforcer la pérennité du personnel éducatif dans un secteur en pleine croissance. En identifiant les facteurs qui favorisent ou entravent la stabilité professionnelle des enseignants, cette recherche contribue à une meilleure gestion des ressources humaines, à la réduction du taux de rotation du personnel et à la consolidation de la continuité pédagogique.

Les résultats obtenus offrent des éléments concrets pour valoriser le métier d'enseignant, en mettant en lumière son rôle essentiel dans le développement éducatif local. Ils constituent une base solide pour les autorités éducatives dans l'élaboration de normes et d'incitations visant à stabiliser les carrières dans l'enseignement fondamental. Les retombées de cette étude

bénéficieront directement aux enseignants, aux établissements scolaires privés, aux élèves et à leurs familles, ainsi qu'aux décideurs publics et partenaires éducatifs, qui pourront s'appuyer sur des données fiables pour orienter leurs interventions et investissements dans le secteur.

Ainsi, cette recherche s'inscrit dans une dynamique de transformation durable du paysage éducatif privé à Bamako, en plaçant la stabilité professionnelle des enseignants au cœur des enjeux de qualité et d'équité scolaire.

## Bibliographie

ADAMS J. Stacy, 1963, Toward an understanding of inequity. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), 422–436.

BECKER Stanley Becker, 1964, *Human Capital : A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education*. University of Chicago Press.

HERZBERG Frederick, 1959, *The Motivation to Work*. New York : John Wiley & Sons.

MASLOW Abraham Harold. H, 1943, A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396.

OUEDRAOGO Rabiatou Mariam, 2022, « Stratégies pour l'amélioration des conditions de travail des enseignants et leur rétention en Afrique. » UNESCO-IICBA. [https://www.iicba.unesco.org/sites/default/files/medias/fichiers/2023/05/Fundamental%203%20Fr\\_e.pdf](https://www.iicba.unesco.org/sites/default/files/medias/fichiers/2023/05/Fundamental%203%20Fr_e.pdf)

UNESCO, 2015, Education, 2030, Incheon Declaration and Framework for Action for the implementation of Sustainable Development Goal 4. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000245656>

République du Mali, 1994, Loi n°94-032 relative au statut de l'enseignement privé en République du Mali.

Université de Yaoundé I, 2023, Redynamisation du métier enseignant dans les écoles privées au Cameroun. Éditions Efua, <https://edition-efua.acaref.net/wp-content/uploads/sites/6/2023/07/DJARA-NDJIDDA.pdf>.

### Processus d'évaluation de cet article:

- Date de soumission: 31 octobre 2025
- ✓ Date d'acceptation: 17 novembre 2025
- ✓ Date de validation: 11 décembre 2025