

Stratégies de formation et efficacité professionnelle des enseignants en contexte de crise : cas des enseignants de l'ENIEG de Mokolo dans le Département du Mayo-Tsanaga dans la région d'Extrême-Nord Cameroun

Nathan BIANPAMBE,
Université de Maroua/Cameroun
nathanbianpambe2030@gmail.com

Résumé

Cette étude porte sur les stratégies de formation et leur influence sur l'efficacité professionnelle des enseignants du secondaire en contexte de crise, avec un focus sur l'ENIEG de Mokolo dans le département du Mayo Tsanaga, Extrême-Nord Cameroun. Partant de l'observation que les conditions difficiles affectent la qualité de l'enseignement, cette recherche vise à évaluer comment des démarches de formation adaptées, la formation continue, ainsi que l'accompagnement matériel et les conditions infrastructurelles influencent l'efficacité professionnelle des enseignants. Trois hypothèses ont guidé cette étude : (HR1) les démarches de formation adaptées au contexte de crise influencent l'efficacité professionnelle des enseignants ; (HR2) la formation continue améliore l'efficacité professionnelle des enseignants ; (HR3) l'accompagnement matériel et les conditions infrastructurelles impactent l'efficacité professionnelle des enseignants en zone de crise. Pour tester ces hypothèses, des données ont été collectées auprès de 39 enseignants de l'ENIEG de Mokolo et de 8 responsables pédagogiques à travers un questionnaire et des entretiens semi-directifs. L'analyse statistique et qualitative des résultats confirme que les stratégies de formation et les conditions d'accompagnement en contexte de crise impactent significativement l'efficacité professionnelle des enseignants. Ces résultats conduisent à des recommandations visant à optimiser les politiques de formation et les ressources pédagogiques afin d'améliorer les pratiques et les résultats scolaires dans les zones fragilisées.

Mots-clés : *Stratégies de formation, efficacité professionnelle, contexte de crise, formation continue, accompagnement.*

Abstract

This study focuses on training strategies and their influence on the professional effectiveness of secondary school teachers in a crisis context, with a focus on the ENIEG of Mokolo in the Mayo Tsanaga division, Far North Cameroon. Based on the observation that difficult conditions affect the quality of teaching, this

research aims to assess how adapted training approaches, in-service training, as well as material support and infrastructural conditions influence the professional effectiveness of teachers. Three hypotheses guided this study: (HR1) training approaches adapted to the crisis context influence the professional effectiveness of teachers; (HR2) in-service training improves the professional effectiveness of teachers; (HR3) material support and infrastructural conditions impact the professional effectiveness of teachers in crisis zones. To test these hypotheses, data were collected from 39 teachers at the ENIEG of Mokolo and 8 educational managers through a questionnaire and semi-structured interviews. The statistical and qualitative analysis of the results confirms that training strategies and support conditions in crisis contexts significantly impact teachers' professional effectiveness. These results lead to recommendations aimed at optimizing training policies and teaching resources to improve practices and academic results in vulnerable areas.

Keywords: *Training strategies, professional effectiveness, crisis context, continuing education, support.*

Introduction

L'éducation constitue un pilier fondamental du développement social et humain, mais elle est aujourd'hui confrontée à une crise multidimensionnelle qui soulève des enjeux politiques, économiques et sociaux majeurs. Cette crise est largement attribuée à un désordre social généralisé qui fragilise les structures institutionnelles et compromet la cohésion sociale. Becquet (2005, p. 39) souligne que « *l'absence de modèles stables et de cadres clairs complique la gestion du moratoire professionnel des enseignants, ce qui nuit à l'amélioration de leur rendement* ». Par ailleurs, Amartya Sen (1999, p. 228-229) insiste sur le rôle fondamental de l'éducation non seulement comme moteur de croissance économique, mais surtout comme levier essentiel du développement humain, en renforçant les compétences individuelles et en favorisant une participation active des citoyens dans la vie sociale et démocratique.

Dans ce contexte général de crise, le corps enseignant apparaît particulièrement vulnérable. Face à des conditions de travail difficiles, à une motivation affaiblie et à des attentes sociales en constante évolution, les enseignants peinent à maintenir un rendement professionnel satisfaisant. Ce phénomène peut entraîner une baisse qualitative de l'enseignement et contribuer au dysfonctionnement global du système éducatif.

L'objet de la présente recherche est de se pencher sur les stratégies de formation des enseignants dans une zone particulièrement fragile, à savoir l'ENIEG de Mokolo, située dans le Département du Mayo Tsanaga, dans la région de l'Extrême-Nord du Cameroun, une région caractérisée par des conditions socio-économiques instables et des défis infrastructurels importants. Selon Ardouin (2013, p.11), « l'ingénierie de formation représente une démarche stratégique qui relie les politiques de formation aux besoins réels des acteurs et des organisations, permettant ainsi de concevoir des dispositifs adaptés et efficaces. »

Cette étude vise donc à évaluer comment des stratégies de formation spécifiques incluant des démarches adaptées au contexte de crise, la formation continue, et l'accompagnement matériel ainsi que les conditions infrastructurelles influencent l'efficacité professionnelle des enseignants du secondaire en contexte de crise. Trois hypothèses ont été formulées : (HR1) les démarches de formation adaptées au contexte de crise influencent l'efficacité professionnelle ; (HR2) la formation continue constitue un levier pour améliorer cette efficacité ; (HR3) l'accompagnement matériel et les conditions infrastructurelles jouent un rôle déterminant dans cette dynamique.

Les travaux de Menye (2021, p. 7) soulignent d'ailleurs la nécessité d'une réforme profonde de la formation continue des enseignants face aux nouvelles réalités politiques et sociales qui redéfinissent la mission de l'école et les conditions d'exercice du métier enseignant. Toutefois, la professionnalisation ne peut s'opérer sans une prise en compte sérieuse des conditions de travail et des ressources disponibles, éléments essentiels pour soutenir la motivation et l'engagement des enseignants dans des zones fragilisées.

L'analyse des données recueillies auprès de 39 enseignants de l'ENIEG de Mokolo et de 8 responsables pédagogiques met en lumière le rôle crucial des stratégies de formation et des conditions d'accompagnement dans l'amélioration de l'efficacité professionnelle en contexte de crise. Ce travail s'inscrit ainsi dans une réflexion plus large visant à comprendre comment ces éléments peuvent contribuer à mieux soutenir les enseignants dans des zones fragilisées. Ce travail se propose d'abord d'examiner les démarches de formation adaptées au contexte de crise, puis

d'analyser l'impact de la formation continue sur les pratiques professionnelles des enseignants. Enfin, il étudiera l'influence des ressources matérielles et des conditions infrastructurelles sur la motivation et l'engagement des enseignants. Ces différentes perspectives permettront de formuler des recommandations visant à optimiser les politiques de formation et à renforcer les ressources pédagogiques pour améliorer les résultats scolaires dans des contextes similaires.

1. Problématique

Depuis le début des attaques du groupe terroriste Boko Haram vers 2014, la région de l'Extrême-Nord du Cameroun, et plus particulièrement dans le Département du Mayo-Tsanaga, subit une crise sécuritaire prolongée qui a profondément bouleversé le système éducatif local. Cette situation d'insécurité chronique a causé la destruction partielle ou totale de nombreuses infrastructures scolaires, le déplacement forcé des populations, ainsi que la suspension ou le transfert de centres d'examen, affectant fortement le fonctionnement normal des établissements scolaires (VOA Afrique, 2015; INEE, 2023). Ces perturbations ont lourdement impacté les conditions de travail des enseignants de l'ENIEG de Mokolo, confrontés à l'insécurité, à la précarité des infrastructures, et à un stress psychosocial renforcé, éléments reconnus comme des facteurs clés influençant la motivation et le rendement professionnel des enseignants (Rosenholtz, 1991 ; Perrenoud, 1994).

Les indicateurs de réussite scolaire dans cette zone illustrent de manière préoccupante cette réalité : le taux de réussite au BEPC est passé de 43,05% en 2020 à 40,05% en 2024, tandis que le taux au baccalauréat a chuté de 41,90% à 28,36% sur la même période. Ces fluctuations témoignent d'une efficacité professionnelle affaiblie, directement liée aux contraintes imposées par l'environnement de crise, conformément aux analyses de Meyer et al. (2019) et Nsengiyumva (2021), qui soulignent que : « l'instabilité institutionnelle et matérielle freine la performance des enseignants et la qualité pédagogique. »

Les résultats aux examens du Certificat d'Aptitude Professionnelle des Instituteurs de l'Enseignement Maternel et

Primaire (CAPIEMP) connaissent une baisse progressive sur la période de 2020 à 2024. Le taux de réussite est passé de 100,00% en 2020 à 80,32% en 2024, traduisant une chute graduelle significative. Cette diminution est accompagnée d'une baisse constante de l'effectif des élèves-maîtres inscrits, particulièrement marquée au cours des trois dernières années, ce qui reflète les difficultés croissantes rencontrées par les établissements dans ce contexte de crise.

Dans ce contexte exceptionnel marqué par des conditions particulièrement difficiles, les stratégies de formation se révèlent comme un levier essentiel pour relever les défis éducatifs spécifiques rencontrés. Ces stratégies, définies comme une démarche méthodique visant à adapter les dispositifs pédagogiques aux réalités du terrain (Ardouin, 2013), sont cruciales pour renouveler et renforcer l'efficacité professionnelle des enseignants intervenant en zone de crise. Une approche intégrée combinant des démarches adaptées, une formation continue assidue et un accompagnement matériel cohérent avec les conditions infrastructurelles précaires de la région apparaît donc nécessaire. Menye Nga et Yakam (2021) soulignent à juste titre que la professionnalisation durable des enseignants dépasse la simple transmission des savoirs, en exigeant un soutien concret et contextualisé face aux situations complexes.

Dans ce cadre, l'étude se donne pour objectif de combler les lacunes identifiées en matière d'efficacité professionnelle des enseignants, en s'appuyant sur l'analyse des statistiques des examens scolaires (2020-2024) dans le Département du Mayo-Tsanaga, en particulier au sein de l'ENIEG de Mokolo. Elle vise à explorer comment les stratégies de formation peuvent constituer la clé de voûte pour concevoir, analyser et appliquer des orientations éducatives adaptées, susceptibles d'optimiser le rendement professionnel des enseignants. Le choix théorique s'appuie sur une perspective systémique et pragmatique de l'ingénierie de formation, qui considère la formation non seulement comme transmission de savoirs, mais comme processus global intégrant dimension organisationnelle, matérielle et contextuelle. Cette approche, fondée notamment sur les travaux d'Ardouin (2013) et enrichie par les propositions de Menye Nga et Yakam (2021), permet de prendre en compte la complexité intrinsèque

des contextes de crise, lesquels transforment les contraintes en défis à relever et en opportunités de développement professionnel.

La problématique centrale de la recherche interroge ainsi dans quelle mesure les démarches de formation, la formation continue ainsi que les conditions d'accompagnement matériel et infrastructurel influencent véritablement l'efficacité professionnelle des enseignants exerçant dans ce contexte instable à l'ENIEG de Mokolo. Cette question se pose d'autant plus qu'il s'agit de comprendre comment un enseignant, évoluant dans un environnement marqué par des turbulences et des ressources limitées, peut maintenir voire améliorer son niveau de performance. Les données collectées invitent à une réflexion approfondie sur des solutions adaptées, proposées à travers des questions de recherche ciblées, qui contribuent à optimiser les stratégies de formation et à renforcer la résilience du système éducatif dans le Mayo-Tsanaga, en développant durablement les compétences professionnelles des enseignants.

2. Questions de recherche

Dans le cadre de cette étude centrée sur les stratégies de formation et leur influence sur l'efficacité professionnelle des enseignants en contexte de crise au sein de l'ENIEG de Mokolo, dans le Département du Mayo Tsanaga, Nous avons formulé une question principale à savoir les stratégies de formation influencent-elles l'efficacité professionnelle des enseignants en contexte de crise à l'ENIEG de Mokolo dans le Département du Mayo-Tsanaga ?

De cette question principale de recherche découlent les questions spécifiques.

- Les démarches de formation adaptées au contexte de crise influencent-elles l'efficacité professionnelle des enseignants de l'ENIEG de Mokolo ?
- La formation continue en zone de crise améliore-t-elle l'efficacité professionnelle des enseignants de l'ENIEG de Mokolo ?
- L'accompagnement matériel et les conditions infrastructurelles en zone de crise impactent-ils l'efficacité professionnelle des enseignants de l'ENIEG de Mokolo ?

3. Hypothèse générale (HG)

Nous avons jugé pertinent de donner des réponses provisoires aux différentes questions de recherche. Nous formulons une hypothèse générale comme étant une tentative de solution à la question principale, elle est libellée de la manière suivante :

Les stratégies de formation influencent positivement l'efficacité professionnelle des enseignants en contexte de crise à l'ENIEG de Mokolo dans le département du Mayo Tsanaga.

Cette hypothèse est opérationnalisée en trois hypothèses spécifiques (HS) :

HR1 : Les démarches de formation adaptées au contexte de crise influencent l'efficacité professionnelle des enseignants de l'ENIEG de Mokolo.

HR2 : La formation continue en zone de crise améliore l'efficacité professionnelle des enseignants de l'ENIEG de Mokolo.

HR3 : L'accompagnement matériel et les conditions infrastructurelles en zone de crise impactent l'efficacité professionnelle des enseignants de l'ENIEG de Mokolo.

4. Objectifs de l'étude

L'objectif général de cette recherche est d'analyser les facteurs qui influencent l'efficacité professionnelle des enseignants du secondaire en situation de crise, avec un focus particulier sur les enseignants de l'ENIEG de Mokolo dans le Mayo Tsanaga.

À partir de cet objectif global, plusieurs objectifs spécifiques sont poursuivis, il s'agit notamment de :

- Examiner comment les démarches de formation adaptées au contexte de crise influencent l'efficacité professionnelle des enseignants ;
- Évaluer l'impact de la formation continue sur l'amélioration de cette efficacité professionnelle ;
- Analyser l'influence de l'accompagnement matériel et des conditions infrastructurelles sur l'efficacité professionnelle des enseignants dans cette zone fragile.

5. Cadre théorique

Pour appréhender l'efficacité professionnelle des enseignants dans un contexte fragile comme celui de l'ENIEG de Mokolo dans le Département du Mayo Tsanaga, il est essentiel de mobiliser des cadres théoriques portant sur la motivation des acteurs, le développement continu des compétences professionnelles, et l'impact des conditions matérielles et infrastructurelles dans les zones de crise.

5.1. La motivation comme moteur de l'efficacité professionnelle

La motivation des enseignants constitue un facteur clé pour expliquer leur engagement, leur efficacité et leur rendement. Selon Glasser (1986) et sa théorie du choix, les comportements humains sont dirigés par la satisfaction de besoins fondamentaux tels que le besoin d'appartenance, de pouvoir, de liberté et de plaisir. En contexte de crise, pour que les enseignants maintiennent un niveau élevé d'efficacité, il est impératif qu'ils se sentent valorisés, autonomes et soutenus dans leur environnement professionnel. La motivation conditionne ainsi leur capacité à faire face aux défis liés à l'insécurité et à l'instabilité du contexte socio-éducatif.

Cette conception rejoint les travaux de Rosenholtz (1991) qui soulignent l'importance du soutien institutionnel et des conditions de travail dans le maintien d'une motivation durable, ainsi que ceux de Perrenoud (1996), qui fait de la motivation et de l'autonomie des enseignants des piliers essentiels de la professionnalisation pédagogique, notamment dans des contextes complexes.

5.2. Le développement des compétences professionnelles comme levier de résilience

À partir des réflexions de Ardouin (2013), l'ingénierie de formation est conceptualisée comme une démarche systémique visant à concevoir des dispositifs de formation adaptés aux besoins spécifiques des enseignants, en particulier en zones de crise. Ardouin insiste sur le développement continu des compétences professionnelles, où la formation ne se limite pas à la transmission de contenus, mais inclut la construction de savoir-faire, de savoir-être, et la capacité à résoudre des situations complexes grâce à une ingénierie éducative réfléchie et contextualisée.

Cette philosophie s'inscrit dans la perspective plus large du développement professionnel tout au long de la vie, qui valorise la

formation continue comme un processus indispensable pour améliorer l'efficacité professionnelle, faciliter l'adaptation aux mutations du contexte et renforcer la résilience des enseignants (Day, 1999; Guskey, 2002).

Dans le contexte du Mayo Tsanaga, où les enseignants de l'ENIEG de Mokolo sont confrontés à des réalités instables, le développement constant des compétences via des stratégies de formation adaptées est un levier incontournable pour maintenir et améliorer leur performance face aux nombreux défis.

5.3. Impact des conditions matérielles et infrastructurelles sur la performance enseignante

Enfin, la théorie de l'environnement de travail soutient que la qualité des ressources matérielles et l'adéquation des infrastructures influencent directement la performance et la motivation professionnelle. Selon Bandura (1986), la croyance en sa propre efficacité est modulée par l'environnement : « un cadre de travail favorable renforce la confiance, l'engagement et la persévérance. »

Cette perspective est renforcée par les analyses de Meyer et al. (2019) et Nsengiyumva (2021) qui montrent que dans les zones de crise, l'absence ou la dégradation des infrastructures scolaires et des ressources pédagogiques fragilise considérablement les conditions d'exercice des enseignants, ce qui impacte négativement leur efficacité.

Dans le Mayo Tsanaga, la précarité des infrastructures (locaux scolaires, ressources didactiques, technologie, etc.) nécessite un accompagnement matériel ciblé afin de soutenir les enseignants dans leurs pratiques et de contribuer ainsi à la stabilité du système éducatif.

Ainsi, en mobilisant la théorie de la motivation de Glasser, le cadre du développement des compétences professionnelles d'Ardouin, et la théorie de l'environnement de travail et du sentiment d'efficacité personnelle de Bandura, ce cadre théorique offre une compréhension intégrée des facteurs essentiels qui régissent l'efficacité professionnelle des enseignants en contexte de crise. Ces perspectives nourrissent l'analyse des stratégies de formation adaptées, de la formation continue, et de l'accompagnement matériel dans le Mayo Tsanaga, en vue de

proposer des solutions pertinentes pour améliorer le rendement professionnel des enseignants de l'ENIEG de Mokolo.

6. Méthodologie de la recherche

Cette partie présente la méthodologie adoptée pour étudier l'efficacité professionnelle des enseignants en contexte de crise dans le Département du Mayo-Tsanaga. Elle expose le type de recherche, la population ciblée, les principes d'échantillonnage, les instruments et la procédure de collecte des données, ainsi que les méthodes d'analyse utilisées. Cette démarche rigoureuse et adaptée au terrain vise à garantir la fiabilité, la validité et la pertinence des résultats dans ce contexte complexe.

Le choix méthodologique s'appuie sur la nécessité d'appréhender de manière complète et nuancée la réalité des enseignants en zone de crise. Une approche mixte, combinant données quantitatives et qualitatives, est essentielle pour intégrer à la fois les indicateurs issus des résultats scolaires et l'expérience vécue par les enseignants.

Un échantillonnage exhaustif a été privilégié afin d'assurer une large représentativité, tandis qu'un échantillonnage raisonné a été utilisé lorsque l'exhaustivité n'était pas possible, garantissant ainsi la qualité des données récoltées.

La triangulation des sources, telles que les documents administratifs, les questionnaires et les entretiens semi-directifs, renforce la validité des données et offre une compréhension approfondie des facteurs influençant la performance des enseignants. Enfin, l'analyse combine des traitements statistiques rigoureux pour les données quantitatives et une analyse thématique pour les données qualitatives, permettant une vision intégrée et réaliste du phénomène étudié.

Cette méthodologie, adaptée aux spécificités du contexte et aux objectifs de la recherche, assure des résultats fiables et exploitables, contribuant ainsi à éclairer efficacement les stratégies de formation en zones de crise.

6.1. Type de recherche

Au regard de notre préoccupation principale et de l'objectif poursuivi, nous avons adopté une recherche exploratoire à

approche mixte, combinant à la fois des méthodes quantitatives et qualitatives. Cette démarche vise à diagnostiquer les difficultés rencontrées par les enseignants en contexte de crise, particulièrement à l'ENIEG de Mokolo dans le Département du Mayo Tsanaga, et à comprendre les facteurs qui influencent leur efficacité professionnelle. Par le biais d'une immersion sur le terrain, nous avons procédé à une observation des pratiques pédagogiques et recueilli des données précises afin d'identifier des pistes d'amélioration adaptées à ce contexte complexe. L'approche mixte permet ainsi une analyse approfondie et nuancée des interactions entre les diverses dimensions du phénomène étudié.

6.2. Population d'étude

La population d'étude concerne le personnel enseignant ainsi que les responsables pédagogiques de l'ENIEG de Mokolo, un établissement public d'enseignement secondaire situé dans le Département du Mayo Tsanaga. Ces acteurs constituent la base privilégiée pour étudier l'efficacité professionnelle des enseignants dans un contexte marqué par des contraintes sécuritaires et infrastructurelles.

6.3. Technique d'échantillonnage et échantillon

Pour valider nos hypothèses, nous avons utilisé la techniques d'échantillonnage exhaustif. La collecte de données s'appuie sur un questionnaire administré à 39 enseignants présents à l'ENIEG de Mokolo lors de l'enquête, selon leur présence effective. Parallèlement, 8 entretiens semi-directifs ont été réalisés auprès de responsables pédagogiques pour recueillir des données qualitatives approfondies. Cet échantillon vise à garantir une pertinente des perceptions et expériences en zone de crise. Ainsi, la taille totale de l'échantillon étudié s'élève à 47 personnes, incluant à la fois les enseignants et les responsables pédagogiques.

6.4. Instruments et procédure de collecte de données

Le questionnaire, construit sur la base des hypothèses de recherche, a permis de capter des informations quantitatives sur les démarches de formation, la formation continue, ainsi que les conditions matérielles et infrastructurelles, et leur impact sur l'efficacité professionnelle. Les entretiens semi-directifs ont offert

une meilleure compréhension des enjeux liés à ces dimensions. La collecte s'est déroulée dans l'établissement, avec un protocole respectant la confidentialité et la bienveillance à l'égard des participants.

6.5. Méthode d'analyse des données

Les données quantitatives ont été analysées à l'aide de tests statistiques rigoureux, incluant la régression simple, le test F de Fisher (ANOVA) pour la signification des relations, ainsi que le calcul du coefficient alpha de Cronbach pour évaluer la fiabilité des instruments. Par ailleurs, les données qualitatives issues des entretiens ont été traitées selon la démarche de l'analyse de contenu afin d'identifier les thèmes récurrents et enrichir l'interprétation des résultats.

L'analyse conjointe des résultats quantitatifs et qualitatifs confirme que les stratégies de formation adoptées ainsi que les conditions d'accompagnement matériel et infrastructurel en contexte de crise exercent une influence significative sur l'efficacité professionnelle des enseignants de l'ENIEG de Mokolo. Ces conclusions soulignent l'importance d'une ingénierie de formation adaptée pour renforcer la résilience et la performance pédagogique au sein de cet établissement.

7. Présentation des résultats

Cette section comprend deux grandes parties : l'identification des enquêtés et l'analyse descriptive des résultats.

Tableau 1 : Répartition des répondants selon le genre

Genre	Effectifs	Pourcentage (%)
Masculin	32	82,1
Féminin	7	17,9
Total	39	100,0

Source : résultat de l'enquête juin 2025

Ce tableau 1 montre que la majorité des enseignants de l'ENIEG de Mokolo est de sexe masculin (82,1%), tandis que les femmes ne représentent que 17,9%. Cette prédominance reflète une évolution des perceptions sur le genre dans la profession enseignante, qui était autrefois considérée comme principalement

féminine. Sadet-Ruffel (1979) note que « les femmes ne choisissent pas l'enseignement comme seul domaine professionnel, souvent poussées par des besoins sociaux et l'image traditionnelle du métier », soulignant ainsi le poids des représentations culturelles dans les choix professionnels. Dans ce contexte, la forte présence masculine à l'ENIEG de Mokolo témoigne d'un changement de dynamique.

Tableau 2 : Répartition des répondants selon le grade

Catégories d'enseignants	Effectifs	Pourcentage (%)
PENI	21	53,9
PAENI	11	28,2
Autres (PLET, PCEG, MEPS)	7	17,9
Total	39	100,0

Source : résultat de l'enquête juin 2025

De ce tableau, nous trouvons qu'une majorité des enseignants (53,9%) détient le grade de PENI, suivi des PAENI (28,2%) et d'autres catégories diverses (17,9%). Ces distinctions correspondent à différents parcours et niveaux de qualification, influant potentiellement sur les pratiques pédagogiques et la maîtrise des contenus.

Tableau 3 : Répartition des répondants selon l'ancienneté au service

Ancienneté (en années)	Effectifs	Pourcentage (%)
1 à 5	5	12,8
6 à 10	13	33,4
11 à 15	8	20,5
16 à 20	5	12,8
20 et plus	8	20,5
Total	39	100,0

Source : résultat de l'enquête juin 2025

Dans ce tableau 3, les enseignants présentent une diversité d'expérience avec une majorité ayant une ancienneté comprise entre 6 et 10 ans (33,4%). Cette diversité est un atout pour le

partage d’expertise et la complémentarité au sein de l’équipe pédagogique.

Afin d’enrichir l’analyse quantitative, 8 responsables pédagogiques ont été interviewés au moyen d’entretiens semi-directifs. Leur répartition selon le genre est présentée dans le tableau ci-dessous :

Tableau 4 : Répartition des responsables pédagogiques selon le genre

Genre	Effectifs	Pourcentage (%)
Masculin	5	62,5
Féminin	3	37,5
Total	8	100

Source : *résultat de l’enquête juin 2025*

Dans ce tableau, la présence de trois femmes parmi les responsables pédagogiques (37,5%) apporte une diversité de perspectives précieuse dans la gouvernance pédagogique de l’ENIEG de Mokolo. Ces participantes ont contribué de manière significative à l’identification des besoins en formation et à l’évaluation des conditions de travail des enseignants en contexte de crise.

Cette intégration des données quantitatives et qualitatives offre un aperçu complet des profils des acteurs de l’ENIEG de Mokolo et des dynamiques de genre, expérience et responsabilités qui influencent leur engagement professionnel.

7.1. Résultats statistiques : analyse de régression linéaire simple

Nous présentons ci-dessous les résultats des modèles de régression linéaire simple pour chacune des hypothèses.

Tableau 5: Résultats de la régression pour les démarches de formation adaptées

Indicateurs	Valeurs
Coefficient de corrélation (R)	0,797
Coefficient de détermination (R ²)	0,634 (63,4%)
Signification statistique (p-value)	0,000

Cette analyse montre un lien positif et significatif entre les démarches de formation adaptées au contexte de crise et l'efficacité professionnelle des enseignants. La variable indépendante explique 63,4% de la variation de la variable dépendante, ce qui confirme pleinement l'importance de l'adaptation des démarches de formation dans ce contexte.

Tableau 6 : Résultats de la régression pour la formation continue

Indicateurs	Valeurs
Coefficient de corrélation (R)	0,787
Coefficient de détermination (R ²)	0,619 (61,9%)
Signification statistique (p-value)	0,000

Les stratégies de formation continue présentent également une corrélation positive significative avec l'efficacité professionnelle, expliquant 61,9% de la variation observée. Ce résultat souligne l'impact majeur de la formation continue pour maintenir et renforcer la performance des enseignants dans un contexte instable.

Tableau 7 : Résultats de la régression pour l'accompagnement matériel et conditions infrastructurelles

Indicateur	Valeur
Coefficient de corrélation (R)	0,372
Coefficient de détermination (R ²)	0,139 (13,9%)
Signification statistique (p-value)	0,009

Bien que la corrélation soit plus faible, elle demeure statistiquement significative. L'accompagnement matériel et les conditions infrastructurelles expliquent 13,9% de la variation de l'efficacité professionnelle, ce qui indique que d'autres facteurs doivent aussi être pris en compte dans l'optimisation du rendement des enseignants dans ce contexte.

Tableau 8 : Synthèse décisionnelle des hypothèses

Hypothèses	R ²	Signification	Décision
HR1 : Démarches de formation adaptées	0,634	0,000	Confirmée
HR2 : Formation continue	0,619	0,000	Confirmée
HR3 : Accompagnement matériel	0,139	0,009	Confirmée

Au vu de ces résultats, l’hypothèse générale confirmant que les stratégies de formation influençant le rendement professionnel est validée à près de 100% par la méthode quantitative. Les démarches adaptées et la formation continue jouent un rôle prédominant tandis que l’accompagnement matériel, bien que contributif, nécessite un approfondissement dans l’analyse d’autres facteurs influenceurs.

7.2. Analyse qualitative : synthèse des verbatims des responsables pédagogiques

Tableau 9 : Synthèse des perceptions des 8 responsables pédagogiques sur les dimensions clés

Cas	Adaptation des démarches	Formation continue	Accompagnement matériel et conditions infrastructurelles	Efficacité professionnelle
1	➤	✓	○	○
2	✓	○	➤	✓
3	✓	✓	○	✓
4	○	✓	➤	○
5	✓	✓	○	✓
6	✓	○	✓	○
7	✓	➤	✓	○
8	➤	✓	✓	✓

➤ Présence avérée | ✓ Affirmation forte | ○ Absence ou faible

L’analyse de ce tableau révèle une perception globalement positive des responsables pédagogiques quant à l’adaptation des démarches de formation et à la formation continue, reconnues comme des leviers essentiels pour renforcer l’efficacité professionnelle des enseignants en contexte de crise à l’ENIEG de Mokolo. Toutefois, ces démarches ne sont pas encore uniformément appliquées, tandis que l’accompagnement matériel et les conditions infrastructurelles souffrent de lacunes importantes, limitant leur capacité de soutien. En conséquence, l’efficacité professionnelle, jugée inégalement, dépend autant de la

qualité et de l'accessibilité des stratégies de formation que des ressources disponibles. Ces résultats soulignent la nécessité d'une approche intégrée et équilibrée, alliant formation adaptée, renforcement continu des compétences et investissements matériels, afin d'optimiser la performance et la résilience des enseignants face aux défis spécifiques du Mayo Tsanaga.

8. Interprétation des données

L'analyse quantitative révèle une corrélation positive et significative entre les démarches de formation adaptées au contexte de crise et l'efficacité professionnelle des enseignants à l'ENIEG de Mokolo, avec un coefficient de détermination (R^2) de 0,634 soit 63,4% de la variation du rendement professionnel expliquée par cette variable. Ce résultat souligne l'importance de l'ingénierie de formation contextualisée et flexible, un principe largement soutenu par Perrenoud (1999) qui insiste sur l'adaptation des pratiques pédagogiques aux conditions spécifiques pour une meilleure appropriation et efficacité. Sur le terrain, les responsables pédagogiques mettent en avant le rôle des recommandations hiérarchiques et des projets pédagogiques qui structurent l'organisation des enseignements, corroborant la thèse de l'ingénierie de formation qui prône une planification rigoureuse et ajustée au contexte local pour soutenir la performance.

Par ailleurs, la formation continue montre aussi une influence majeure avec un R^2 de 0,619 (61,9%), confirmant son rôle crucial dans le maintien et le renforcement des compétences pédagogiques face aux défis du milieu, notamment en zone de crise. Selon l'UNESCO (2023), « le renforcement des capacités des enseignants via une formation continue adaptée est indispensable pour leur permettre de gérer les situations complexes, notamment l'intégration des outils numériques et des méthodes participatives ». Les responsables de l'ENIEG reconnaissent ainsi cette nécessité, même si des disparités subsistent dans la fréquence et la qualité de cette formation, ce qui rejoint les observations de Glasser sur l'importance d'un choix éducatif conscient et d'une mise à jour constante des pratiques professionnelles pour garantir la qualité d'enseignement.

En revanche, l'accompagnement matériel et les conditions infrastructurales, malgré une signification statistique ($R^2 = 0,139$ ou 13,9%), ont une influence moindre sur l'efficacité professionnelle. Cette constatation rejoint les analyses de terrain qui font état de disparités notables dans l'accès aux ressources et à l'infrastructure scolaire dans la région du Mayo Tsanaga, ce qui limite le soutien matériel aux enseignants. Le rapport du MINEPAT (2022) souligne que, « bien que les équipements soient nécessaires, la qualité pédagogique et l'organisation restent des facteurs plus déterminants pour la réussite éducative, notamment dans les contextes fragiles » (Minepat, 2022). Il est donc essentiel de ne pas négliger d'autres leviers organisationnels et pédagogiques pour optimiser le rendement professionnel, au-delà des seuls moyens matériels.

Globalement, la confirmation de ces trois hypothèses révèle que les stratégies de formation, notamment les démarches adaptées et la formation continue, sont des leviers majeurs pour la qualité et la résilience des enseignants en situation de crise à l'ENIEG de Mokolo. Toutefois, la variabilité de l'efficacité perçue souligne le besoin d'une meilleure coordination, intégration et investissement ciblé dans les infrastructures. Cette approche holistique s'aligne avec les cadres théoriques et empiriques actuels qui prônent une ingénierie de formation intégrée incluant une dimension matérielle mais surtout organisationnelle et pédagogique pour faire face aux défis spécifiques du Mayo Tsanaga.

9. Discussion des résultats des hypothèses de recherche

Hypothèse 1 : Les démarches de formation adaptées au contexte de crise influencent l'efficacité professionnelle des enseignants de l'ENIEG de Mokolo.

Le lien statistiquement fort ($R^2 = 0,634$) entre l'adaptation des démarches de formation et l'efficacité professionnelle confirme l'importance d'une ingénierie de formation contextualisée et souple. Comme le développe Ardouin (2013), l'ingénierie de formation doit concevoir des dispositifs pédagogiques qui tiennent compte des spécificités locales et permettent aux enseignants d'acquérir des compétences pratiques adaptées aux contraintes

instables. Cette perspective rappelle également la théorie du choix de Glasser (1986), qui place la satisfaction des besoins fondamentaux de l'humain comme : appartenance, pouvoir, autonomie au cœur de la motivation. Dans un environnement marqué par la fragilité et l'insécurité, cette approche favorise un engagement durable en renforçant le sentiment d'efficacité personnelle et l'autonomie pédagogique des enseignants. La combinaison de ces approches montre que structurer les enseignements de manière flexible, tout en maintenant une rigueur pédagogique, est crucial pour répondre aux réalités fluctuantes du Mayo Tsanaga et préserver la motivation professionnelle.

Hypothèse 2 : La formation continue en zone de crise améliore l'efficacité professionnelle des enseignants de l'ENIEG de Mokolo.

L'importance de la formation continue, traduite par un R^2 de 0,619, souligne qu'au-delà de la formation initiale, le développement professionnel permanent est un levier indispensable pour la résilience et l'adaptation aux évolutions du contexte éducatif. Day (1999) et Guskey (2002) insistent sur la formation continue comme moteur de changement et d'amélioration des pratiques, ce qui est d'autant plus crucial en zone de crise où les défis sont constants et multiples. Les observations terrain appuient cette nécessité : les enseignants ont besoin d'actualiser leurs compétences, notamment dans l'intégration des technologies numériques et des pédagogies participatives, éléments qui, selon l'UNESCO et diverses études en situation de crise (Schwille et al., 2007; Falk et al., 2019), conditionnent fortement la qualité et l'efficacité de l'enseignement. De plus, la formation continue favorise la motivation intrinsèque évoquée par Glasser, en donnant à l'enseignant un sentiment progressif de maîtrise et d'efficacité.

Hypothèse 3 : L'accompagnement matériel et les conditions infrastructurales en zone de crise impactent l'efficacité professionnelle des enseignants de l'ENIEG de Mokolo

Bien que cet aspect ait une corrélation plus faible ($R^2 = 0,139$), sa signification statistique souligne malgré tout son importance. Bandura (1986) a montré que la croyance en ses propres capacités est partiellement modulée par un environnement

favorable, où les ressources matérielles jouent un rôle indispensable pour renforcer l'engagement et la persévérance. Cependant, dans les contextes fragiles comme celui du Mayo Tsanaga, les déficits en infrastructures scolaires et ressources pédagogiques décrits par Meyer et al. (2019) et Nsengiyumva (2021) limitent l'impact potentiel de cet accompagnement. Les recherches de Rosenholtz (1991) soulignent par ailleurs que le soutien institutionnel — matériel et psychologique — est un facteur clé de maintien de la motivation professionnelle sur le long terme. Néanmoins, ces aspects matériels ne peuvent compenser à eux seuls les carences d'une formation adaptée et d'un développement professionnel continu robustes.

Synthèse intégrée

Ces résultats démontrent que l'efficacité professionnelle dans ce contexte complexe repose sur un équilibre dynamique entre stratégies pédagogiques contextualisées, formation continue structurée et accompagnement matériel ciblé. La motivation, à travers la satisfaction des besoins de Glasser, le développement continu des compétences selon Ardouin, et l'environnement de travail favorable mis en exergue par Bandura, forme un triptyque fondamental pour favoriser la résilience professionnelle. Le véritable défi consiste à articuler ces dimensions dans un cadre souple, capable de s'adapter aux contraintes fluctuantes du terrain tout en garantissant une qualité éducative conforme aux standards professionnels.

Ainsi, les démarches adaptées offrent un socle organisationnel flexible permettant aux enseignants de gérer efficacement un environnement instable, la formation continue assure leur progression constante face à l'évolution des besoins et des défis, tandis que l'accompagnement matériel soutient la mise en œuvre de ces acquis dans un cadre propice. Ces conclusions appuient la nécessité de politiques éducatives et d'ingénierie de formation holistiques qui conjuguent ces dimensions, pour soutenir durablement l'efficacité et le rendement professionnel des enseignants en zones de crise comme le Mayo Tsanaga.

Pour renforcer l'efficacité professionnelle des enseignants en zone de crise, il est crucial que plusieurs acteurs coordonnent leurs efforts. Les autorités éducatives doivent prioriser la mise en place de politiques de formation flexibles et adaptées aux contextes

locaux, intégrant des dispositifs pédagogiques contextualisés qui tiennent compte des spécificités et contraintes du terrain. Les formateurs et responsables pédagogiques sont appelés à concevoir et animer des programmes de formation continue innovants, mettant l'accent sur le développement des compétences pratiques et numériques nécessaires à la résilience professionnelle. Par ailleurs, les acteurs institutionnels et partenaires financiers doivent investir dans l'amélioration des infrastructures scolaires et la fourniture régulière de ressources matérielles de qualité, car un environnement de travail favorable agit comme un levier de motivation et d'engagement, même si ce facteur seul ne suffit pas. Enfin, il est essentiel que les enseignants eux-mêmes soient soutenus psychologiquement et encouragés à développer leur autonomie et leur sentiment d'efficacité personnelle, conformément aux besoins fondamentaux d'appartenance, de pouvoir et de liberté décrits par la théorie de Glasser. Une dynamique collaborative entre ces différents acteurs favorisera une approche holistique, capable d'assurer une progression durable de l'efficacité professionnelle en contexte d'instabilité.

Conclusion

Cette étude approfondie consacrée aux stratégies de formation et à leur influence sur l'efficacité professionnelle des enseignants en contexte de crise à l'ENIEG de Mokolo, dans le Département du Mayo-Tsanaga, met en lumière des problèmes éducatifs majeurs engendrés par une insécurité persistante, une précarité infrastructurelle et un stress psychosocial important. Les fluctuations négatives des taux de réussite aux examens entre 2020 et 2024 traduisent concrètement l'impact de ces facteurs sur la qualité de l'enseignement et le rendement professionnel des enseignants.

Face à ces défis, l'étude confirme que les démarches de formation adaptées au contexte local, la formation continue régulière et un accompagnement matériel adéquat constituent les trois leviers essentiels pour soutenir et renforcer la performance des enseignants. L'ingénierie de formation contextualisée, inspirée des travaux d'Ardouin, et la théorie de la motivation de Glasser,

montrent que la prise en compte des besoins spécifiques, la flexibilité pédagogique et la valorisation de l'autonomie sont des conditions sine qua non pour maintenir une motivation durable et un engagement professionnel en milieu instable. Par ailleurs, la formation continue apparaît comme un moteur indispensable pour actualiser les compétences, notamment en matière d'intégration des technologies et des méthodologies innovantes, facteurs déterminants dans un contexte en évolution rapide. Même si son impact est moindre, l'accompagnement matériel souligne la nécessité de disposer d'un environnement de travail favorable, condition fondamentale pour consolider la persévérance et la confiance des enseignants.

Au-delà de sa contribution théorique et empirique, cette recherche présente une portée socio-utilitaire significative. Elle offre des données concrètes et validées qui peuvent guider les politiques éducatives, les programmes de formation et les interventions des partenaires institutionnels dans les zones affectées par la crise. En proposant un cadre intégré et systémique d'ingénierie de formation, cette étude fournit un outil opérationnel pour mieux orienter les ressources humaines et matérielles en fonction des réalités du terrain, ce qui peut améliorer durablement les conditions d'enseignement et d'apprentissage.

La plus-value de cette étude réside dans sa capacité à transformer une situation de vulnérabilité éducative en une opportunité de renforcement du système scolaire. En ciblant précisément les leviers susceptibles d'optimiser la motivation, le développement des compétences et les conditions matérielles, elle contribue à la stabilité sociale par l'éducation, un vecteur clé de paix et de développement dans une région fragilisée par le conflit.

En résumé, cette recherche ne se limite pas à décrire les effets de la crise sur l'éducation ; elle propose des solutions concrètes et adaptées, susceptibles d'inspirer des stratégies innovantes et durables. Elle invite ainsi les acteurs éducatifs, les décideurs et les partenaires à s'engager dans une démarche concertée pour valoriser le potentiel des enseignants et garantir une éducation de qualité malgré les conditions instables. Ce faisant, l'étude apporte une contribution essentielle au dialogue entre théorie et action, renforçant l'impact positif de la formation

professionnelle sur la résilience du système éducatif en zones de crise comme le Mayo-Tsanaga

Références bibliographiques

- ARDOUIN Thierry**, 2013. *Ingénierie de formation : une démarche stratégique adaptée aux besoins des acteurs et des organisations.*
- BANDURA Albert**, 1986. *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory.* Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- DAY Christopher**, 1999. *Developing teachers: The challenges of lifelong learning.* Falmer Press, London.
- GLASSER William**, 1986. *Control theory in the classroom.* Harper & Row, New York.
- Guskey Thomas R.**, 2002. Professional development and teacher change. *Teachers and Teaching*, 8(3), pp. 381-391.
- MEGNE NGA Germain Fabrice**, 2021. *L'ingénierie de formation et les compétences professionnelles des enseignants de l'éducation de base dans la région de l'Adamaoua au Cameroun.* AFD, Paris.
- MEGNE NGA Germain Fabrice**, 2021. *Réforme de la formation continue des enseignants face aux réalités politiques et sociales.*
- PERRENOUD Philippe**, 1994. *La gestion des enseignants : de la motivation à l'efficacité.* ESF Éditeur, Paris.
- PERRENOUD Philippe**, 1996. *La professionnalisation pédagogique.* ESF Éditeur, Paris.
- PERRENOUD Philippe**, 1999. *Enseigner : construire un métier.* ESF Éditeur, Paris.
- SEN Amartya**, 1999. *Development as Freedom.* Oxford University Press, Oxford.
- UNESCO**, 2023. *Renforcement des capacités des enseignants en situation de crise.* UNESCO, Paris.
- Minapat**, 2022. *Analyse des conditions matérielles et infrastructures pédagogiques dans les zones fragiles.*
- ROSENHOLTZ Susan**, 1991. *Teachers' Workplace: The Social Organization of Schools.* Teachers College Press, New York.
- SADET-RUFFEL Martine**, 1979. *Les femmes et la profession enseignante : représentations et choix professionnels.*