PRATIQUES INNOVANTES DANS L'ORGANISATION DE L'ENCADREMENT PÉDAGOGIQUE ET CLIMAT RELATIONNEL ENTRE ENCADREURS ET ENSEIGNANTS AU BURKINA FASO : ATOUTS ET PERSPECTIVES

[Étapes de traitement de l'article]
Date de soumission : 13 - 02-2025 / Date de retour d'instruction : 08 - 03 -2025 / Date de publication : 23 - 04 - 2025

Victor YAMÉOGO
Maître assistant en sciences de l'éducation, École Normale Supérieure
yameogovictor@gmail.com
&
Bernadette OUOBA
Doctorante, Université Norbert Zongo
brndttouoba@gmail.com

Résumé : Dans cette étude nous nous sommes fixés l'objectif de comprendre la manière dont l'utilisation d'approches innovantes dans l'encadrement des enseignants sur le terrain, influence le climat relationnel entre les différents intervenants et cela dans le but de contribuer à améliorer la qualité du climat de travail avec des propositions de solutions issues de la recherche. L'enquête s'est déroulée en octobre et novembre 2023 et a concerné cent soixante-sept (167) personnes des CEB de la commune de Koudougou au Burkina Faso. Nous l'avons effectuée selon la méthode mixte en nous servant de questionnaires, de guides d'entretien et d'une grille d'observation. Les analyses univariées et bivariées des résultats obtenus nous ont permis de comprendre deux réalités majeures. D'une part, les encadreurs pédagogiques prennent le soin de considérer les attentes des enseignants dans le processus de leur suivi. Cela a entraîné la grande majorité des enseignants (87,3%) à avoir une perception positive des visites de classes. D'autre part, il y a le fait que les motifs avancés par les enseignants pour justifier leurs perceptions, impliquent généralement leur lecture du mécanisme de suivi pédagogique. Ces résultats nous ont conduits à affirmer l'existence d'une corrélation très significative entre pratiques innovantes d'encadrement pédagogique et climat relationnel entre enseignants et encadreurs au Burkina Faso. Ainsi, nous avons tiré la conclusion que ces pratiques favorisent une meilleure collaboration entre ces acteurs.

Mots-clés: encadrement pédagogique, approches innovantes, perception

INNOVATIVE PRACTICES IN THE ORGANIZATION OF PEDAGOGICAL SUPERVISION AND RELATIONAL CLIMATE BETWEEN SUPERVISORS AND TEACHERS IN BURKINA FASO : ASSETS AND PERSPECTIVES

Abstract : In this study we set ourselves the objective of understanding how the use of innovative approaches in the supervision of teachers in the field influences the relational climate between the different stakeholders and this with the aim of contributing to improving the quality of the working climate with proposed solutions resulting from research. The survey took place in October and November 2023 and involved one hundred and sixty-seven (167) people from the CEBs of the commune of Koudougou in Burkina Faso. We carried it out using the mixed method using questionnaires, interview guides and an observation grid. The univariate and bivariate analyses of the results obtained allowed us to understand two major

realities. On the one hand, educational supervisors take care to consider the expectations of teachers in the process of their monitoring. This led the vast majority of teachers (87.3%) to have a positive perception of class visits. On the other hand, the reasons given by teachers to justify their perceptions generally involve their interpretation of the pedagogical monitoring mechanism. These results led us to assert the existence of a highly significant correlation between innovative pedagogical support practices and the relational climate between teachers and supervisors in Burkina Faso. Thus, we concluded that these practices promote better collaboration between these stakeholders.

Keywords: pedagogical support, innovative approaches, perception

INTRODUCTION

L'un des défis les plus récurrents des systèmes éducatifs des pays en voie de développement, est la qualité du personnel des enseignants (Adedeji & Olaniyan, 2011; Eyeang & Díaz, 2021; Traoré, 1997).

Le Burkina Faso, à l'instar de nombreux autres pays africains, a souscrit à la Déclaration mondiale sur l'Éducation Pour Tous (EPT) en 1990 à Jomtien en Thaïlande dont la date butoir était initialement prévue en 2000. Après avoir raté la cible au terme de cette échéance, des efforts continuent d'être déployés dans le but de relever le défi de l'EPT, ayant pour ultime délai, 2030 dans le cadre des Objectifs de Développement Durable (ODD). Ainsi, plusieurs actions ont été entreprises pour booster le secteur de l'éducation.

Sur le plan politique, nous relevons la loi n°013-2007/AN du 30 juillet 2007 portant loi d'orientation de l'éducation, qui stipule à son article 03 que l'éducation est une priorité nationale et un droit reconnu à tous, sans aucune discrimination ; et aussi la lettre de politique éducative du 09 juillet 2008 y afférent.

Sur le plan technique, il faut noter le Plan Décennal de Développement de l'Éducation de Base (PDDEB), 2001-2010 et le Programme de Développement Stratégique de l'Éducation de Base (PDSEB) 2012 à 2021 ainsi que le Plan Stratégique de Développement de l'Éducation de Base et de l'Enseignement Secondaire (PSDEBS 2021-2025).

Ces actions ont entraîné une massification dans la scolarisation et le recrutement de nombreux enseignants. Si l'ambition de ces plans a visé simultanément les aspects quantitatif et qualitatif du système, la réalité laisse percevoir un déséquilibre, dans la mesure où la quantité a pris le pas sur la qualité qui laisse toujours à désirer (Djibo, 2010). Aussi, la multiplicité des initiatives entreprises prouve que la recherche d'un enseignement de qualité dans le système éducatif est une préoccupation majeure au Burkina Faso.

Or, si l'on observe l'état actuel du système éducatif burkinabè en termes de résultats, tout porte à croire que la volonté politique d'y promouvoir la qualité, demeure au stade des initiatives et des décisions. En effet, la mise en œuvre effective des initiatives en matière de recherche de la qualité constitue toujours un goulot d'étranglement entre les décideurs et les acteurs de terrain (UNESCO, 2021).

Considérant la place primordiale qu'occupe la compétence professionnelle des enseignants et des encadreurs pédagogiques leur responsabilité vis-à-vis de la faiblesse de l'efficacité interne du système éducatif burkinabè mérite d'être interrogée. En effet, des difficultés relationnelles entre encadreurs pédagogiques et enseignants et entre enseignants et élèves constituent une réalité non négligeable vécue sur le terrain (Altet et al, 2015). Selon une analyse issue de la Stratégie Intégrée de Renforcement de l'Encadrement Pédagogique (SIREP) au Burkina Faso en 2018, les difficultés de l'encadrement pédagogique sont dues à l'émergence d'une nouvelle génération au sein du corps enseignant. Cela a engendré la naissance de sentiments de dissidence vis-à-vis de l'autorité éducative. Les encadreurs pédagogiques ne sont plus considérés comme des autorités pédagogiques ou des personnes-ressources. Leurs actions sont souvent, soit remises publiquement en cause, soit simplement ignorées à dessein par les enseignants (MENA, 2018).

Considérant ces réalités compromettantes pour le système d'encadrement, nous avons trouvé la nécessité de jeter un regard critique sur l'effet de l'approche par laquelle les encadreurs pédagogiques accompagnent les enseignants dans le renforcement de leur compétence professionnelle. En quoi les approches pédagogiques qui commandent des pratiques innovantes d'encadrement pédagogique peuvent-elles affecter positivement le climat relationnel entre encadreurs et enseignants. Quels sont les atouts de telles approches ? Comment accroître la réceptivité des enseignants vis-à-vis de leurs encadreurs à travers ces pratiques innovantes ?

L'objectif que nous poursuivons dans cette étude est de savoir la manière dont des initiatives innovantes des encadreurs pédagogiques peuvent favoriser une meilleure collaboration avec les enseignants. Il s'agit pour nous de montrer les avantages de ces initiatives et de proposer des perspectives de leur renforcement. À terme, nous ambitionnons contribuer à la construction de bonnes bases à même de garantir une synergie d'action entre encadreurs pédagogiques et enseignants.

Notre étude a pour fondement, la théorie des besoins et de la motivation au travail. Nous nous sommes notamment référés à trois modèles à savoir le modèle de la hiérarchie des besoins de A. H. Maslow (1963) ; le modèle "*Existence Relatedness, and Growth*" (ERG), en français Existence, Relation et Développement (ERD) de C. Alderfer (1969) et celui de l'approche bifactorielle de F. Herzberg (1959). Sur la base de ces

modèles théoriques, nous sommes partis du postulat que les initiatives innovantes d'encadrement pédagogiques sont plus efficaces que l'application brute des dispositifs administratifs dans le climat relationnel entre encadreurs et enseignants.

1. MÉTHODOLOGIE

Notre recherche a été menée dans les deux CEB de Koudougou (I et II). Ces structures éducatives relèvent de la Direction Provinciale de l'Éducation Préscolaire, Primaire et Non Formelle (DPEPPNF) du Boulkiemdé, dans la région du Centre-Ouest. Nous avons porté notre choix sur ces deux CEB au regard de leur caractère urbain traduisant l'ancienneté de leur personnel. En effet, ces variables sont très déterminantes dans l'exploration des rapports interpersonnels en milieu professionnel. Le choix de notre mode d'investigation a porté sur la méthode mixte. Pour des raisons de représentativité, l'étude a concerné un échantillon de cent soixante-dix-neuf (179) personnes (12,14% de la population cible). Les enquêtés sont constituées d'encadreurs pédagogiques des deux CEB et d'enseignants titulaires de classes avec leurs directeurs issus de trente-et-une (31) écoles sur les cent trente-huit (138) que comptent ces CEB et l'enquête s'est déroulée au premier trimestre de l'année scolaire 2023-2024.

Pour la collecte de données, nous nous sommes servis de trois types d'instruments. Il s'agit du questionnaire, du guide d'entretien et de la grille d'observation. Dans les différents outils de collecte, il a été essentiellement question de l'organisation du suivi pédagogique et de la perception que les enseignants en ont. L'organisation nous a permis de collecter la subtilité avec laquelle les équipes d'encadrement entreprennent leurs démarches auprès des enseignants pour les suivre. Quant à la perception des enseignants, elle a concerné l'appréciation que les enseignants donnent au style d'encadrement reçu.

Pour l'analyse des données collectées, nous avons utilisé deux méthodes. Il s'agit de l'analyse statistique à l'aide des logiciels Sphinx et Excel pour les données quantitatives ; et de l'analyse de contenu selon la méthode inductive pour celles qualitatives.

2. RÉSULTATS

Au départ, nous avons prévu cent soixante-dix-neuf (179) participants, mais nous avons pu toucher cent soixante-sept (167), soit (93,3%) de taux de couverture. Les adjoints ayant pris part aux enquêtes, (81,7%) ont une ancienneté d'au moins quinze (15) ans.

2.1. Présentation et analyse des résultats

Les données collectées et traitées, ont donné lieu aux résultats que nous présentons par thématique.

2.1.1. De l'organisation du suivi pédagogique

Dans cette thématique, nous avons voulu présenter le caractère des approches de suivi pédagogique mises en place par les encadreurs pédagogiques.

2.1.1.1. De la démarche entreprise pour les visites de classe

Sur les cent quatre (104) enseignants ayant répondu à la question sur la manière dont ils reçoivent les visites de classe, 70,20% ont reconnu avoir été mis au courant sur la base d'un programme qui leur est préalablement communiqué. Chez les directeurs d'écoles, la question a été de savoir si les visites de classes sont régulières ou occasionnelles, et pour les visites occasionnelles, si elles sont communiquées ou improvisées. Les réponses émises au nombre de vingt-huit (28), font état de 67,86% de visites régulières et parmi les 32,14% de visites occasionnelles, 55,55% ont été communiquées au moins deux jours à l'avance. Cela donne un pourcentage cumulatif de 85,71% de visites non-improvisées. Nous avons été témoin de cette communication préalable entre encadreurs et enseignants à l'occasion des cinq (5) sorties que nous avons personnellement effectuées sur le terrain. Par ailleurs une harmonisation de la conduite à tenir est faite entre les encadreurs en vue d'une meilleure attitude sur le terrain. Aussi, un système de communication des sorties est mis en place grâce à l'application WhatsApp. Les programmes sont élaborés et postés dans des groupes réunissant encadreurs et enseignants. La communication se poursuit à l'approche de chaque sortie par des appels téléphoniques dans le but de confirmer l'arrivée des encadreurs.

À l'analyse, on note un changement radical de paradigme dans le processus des visites de classe dans ces CEB. Les visites d'antan qui étaient improvisées et axées sur le contrôle, ont laissé place à celles programmées et communiquées au préalable. Cela s'explique par le fait que les enseignants, en vertu de leur statut d'adulte ajouté à l'ancienneté de la majorité d'entre eux, ne trouvent plus de l'intérêt à s'appliquer sous l'effet de l'injonction, mais plutôt de la collaboration et du respect mutuel Maslow, (1963).

1.1. 2.1.1.2. De la prise en compte des besoins des enseignants

À travers le questionnaire, cette question a été posée aux enseignants afin de savoir si leurs besoins sont pris en compte lors des visites de classe. Sur cent trois (103) réponses collectées, 82,50% ont affirmé avoir été suivi en fonction des besoins exprimés dans leurs plans d'amélioration.

Par ailleurs, il est ressorti, à l'occasion de nos entretiens avec les encadreurs sur cette même thématique, qu'il existe une organisation interne au sein de l'équipe d'encadrement permettant à chaque équipe avant la sortie sur le terrain, de répertorier les difficultés pédagogiques signalées par les enseignants dans leurs plans d'amélioration en vue d'un soutien conséquent adapté à leurs besoins.

À l'analyse des résultats, il ressort que les enseignants s'intéressent plus aux visites de classes quand leurs besoins sont considérés par les encadreurs. Pour cela, le respect des directives consignées dans l'outil de soutien à l'encadrement pédagogique par chaque enseignant est très déterminant dans sa réceptivité lors des visites de classes.

2. 2.2. De la perception des enseignants à l'égard des visites de classe

Dans cette thématique nous avons voulu percevoir les idées que se font les enseignants de leur suivi pédagogique et les conséquences relationnelles qui en découlent.

2.1. 2.2.1. Du climat relationnel suscité par les visites de classes

Les directeurs d'école se sont prononcés sur la manière dont les visites de classes affectent le climat social au sein de leurs équipes. Les résultats sont présentés dans le tableau ci-dessus.

Tableau 1 : effets des visites de classes sur le climat social de l'équipe

Taux de réponse : 100% *"Elles sont très favorables au climat social de mon équipe " (22 observations)*		
	Effectifs	%
Elles sont très favorables au climat social de mon équipe	22	78,6
Elles sont peu favorables au climat social de mon équipe	6	21,4
Elles ne sont pas favorables au climat social de mon équipe	0	0
Total	28	100

Source : enquête terrain 2023

Il ressort que vingt-deux (22) directeurs (78,6%) trouvent que ces visites sont très favorables au climat social de leur équipe et six (6) directeurs (21,4%) les jugent peu favorables. Aucun directeur n'a souligné que les visites de classes sont défavorables au climat social de son équipe.

De tels résultats nous poussent à considérer que les encadreurs pédagogiques ont des pratiques d'encadrement qui rencontrent l'approbation des directeurs d'écoles et de leurs adjoints. Cette déduction renforce les données issues du questionnaire adressé aux adjoints et analysées plus haut.

2.2. 2.2.2. Du sentiment post-visite de classe des enseignants

Avec les enseignants, nous avons cherché à savoir le sentiment qui les anime à l'issue d'une visite effectuée dans leurs classes. Les résultats issus de leurs réponses sont consignés dans le tableau ci-dessous :

Tableau 2 : sentiment post-visite de classe des enseignants

Taux de réponse : 98,1% *"Encouragé à mieux travailler " (84 citations)*		
	Effectifs	%
Encouragé à mieux travailler	84	80
Découragé	12	11,4
Frustré	9	8,6
Total	105	100

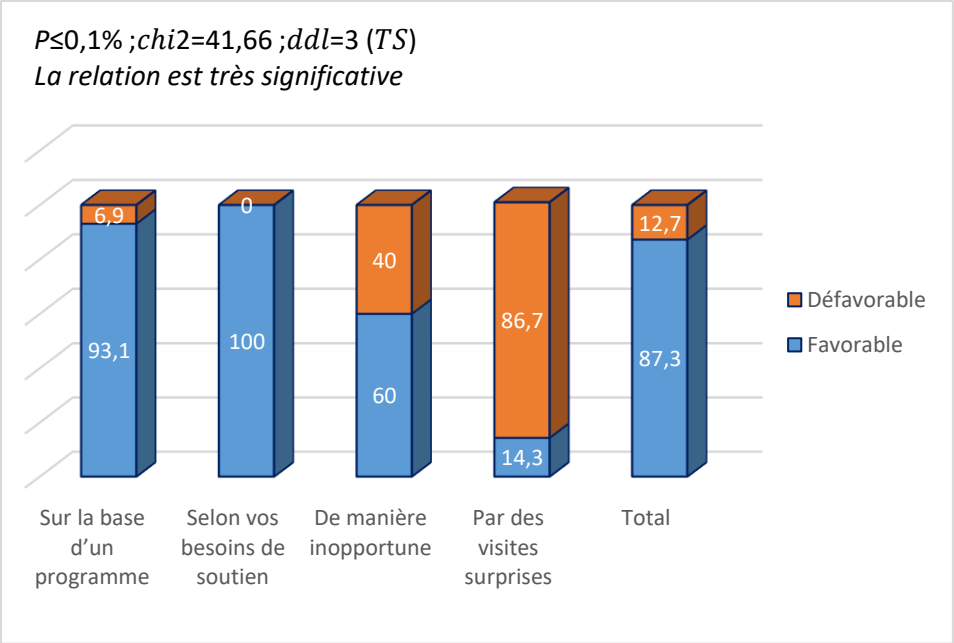
Source : enquête terrain 2023.

Ce tableau fait référence à l'état moral qui anime les enseignants à l'issue d'une visite de classe. Il nous renseigne que parmi les réponses émises, quatre-vingt-quatre (84) d'entre elles (80,9%) sont le fait d'enseignants encouragés à mieux travailler ; douze (12) enseignants enquêtés (11,5%) sont découragés, et enfin neuf (9), soit (8,7%) dérivent d'enseignants s'estimant frustrés.

Ces résultats nous révèlent que les pratiques d'encadrement dans les CEB de Koudougou sont bien appréciées par les enseignants dans leur grande majorité. Ainsi, nous sommes en droit de supposer que les encadreurs tiennent généralement un langage courtois vis-à-vis des enseignants lors de leurs sorties sur le terrain. Beaucoup s'estiment alors encouragés à fournir davantage d'efforts.

2.2.3. Du rapport entre avis des enseignants et organisation des visites

Pour approfondir nos analyses, nous avons procédé à une analyse bivariée en établissant le lien qui existe entre le sentiment développé par les enseignants à l'égard des visites de classes et la manière dont ces visites sont organisées, par le croisement des variables y relatives. Les résultats se présentent conformément au graphique ci-dessous.



Graphique 1 : relation entre avis des enseignants et organisation des visites
Source : enquête terrain 2023

Il apparaît que 87,3% des enquêtés sont favorables aux visites de classes, tandis que 12,7% d'entre eux se montrent défavorables. Aussi, en nous basant sur l'organisation des visites, la majorité des enseignants acceptant favorablement les visites, dit avoir été impliquée, soit dans la programmation, soit dans la prise en compte de leurs besoins de soutien (modalités 1 et 2). Du côté de ceux qui sont hostiles aux visites de classes, ils relèvent majoritairement de ceux pour qui les visites sont effectuées soit par surprise, soit de manière inopportune (modalités 3 et 4). Comme l'indique notre test de *chi2*, avec une probabilité de se tromper plafonnée à moins de 0,1%, la relation entre les deux variables est très significative. Si nous considérons que les deux premières modalités relèvent des pratiques innovantes préférées chez les enseignants et qu'en revanche, les deux dernières modalités sont des pratiques d'encadrement rétrogrades dégoutées par les enseignants, nous pouvons donc déduire que, plus les enseignants sont impliqués, plus ils sont favorables aux visites de classes et moins ils sont impliqués, plus ils détestent les visites de classes.

Quant aux enseignants avec lesquels nous avons réalisé des entretiens, ils ont une perception positive de cette pratique. Les raisons avancées ont été les mêmes : l'amélioration de la pratique classe, le rehaussement de la conscience professionnelle et la joie de savoir que le sacrifice consenti est su par la hiérarchie. Cette réalité corrobore avec les facteurs de motivation de la théorie bifactorielle de F. Herzberg (1959). Ces facteurs sont considérés comme des moteurs intrinsèques de la motivation et de la satisfaction au travail.

3. DISCUSSION DES RÉSULTATS

Dans cette partie, il est question pour nous de nous référer aux résultats obtenus et de les discuter en référence à la théorie de la motivation du travailleur, notamment celle développée par Maslow (1943), Alderfer (1969) et Herzberg (1959), tous les trois cités par Louart (2002). Rappelons que nous nous sommes posés la question suivante : en quoi des pratiques innovantes dans l'organisation de l'encadrement pédagogique peuvent-elles affecter positivement le climat relationnel entre encadreurs et enseignants ? L'objectif poursuivi est de savoir la manière dont des initiatives innovantes des encadreurs pédagogiques peuvent favoriser une meilleure collaboration avec les enseignants. Et comme hypothèse, nous avons supposé que les initiatives innovantes d'encadrement pédagogiques sont plus efficaces que l'application brute des dispositifs administratifs dans le climat relationnel entre encadreurs et enseignants. Ainsi, les résultats issus de nos enquêtes nous fournissent assez de ressources pour nous prononcer.

3.1. Des pratiques innovantes dans l'organisation du suivi pédagogique

En intégrant la communication, voire la diffusion préalable, des informations relatives aux visites de classes les encadreurs des CEB de Koudougou, ont réalisé le fait que leurs sorties terrains visent, non seulement à accompagner l'enseignant, mais également à prendre connaissance des efforts déjà consentis par ce dernier dans la gestion de sa classe. Cette double vision entraîne chez les enseignants une attitude ambivalente. Et selon les tenants de la théorie de la motivation au travail, le travailleur, en sa qualité d'adulte, est motivé en fonction de la prise en compte de ses besoins. D'après le modèle de la pyramide des besoins développé par Maslow (1943), les trois derniers niveaux de ces besoins, à savoir, le besoin d'appartenance et d'amour, le besoin d'estime et le besoin d'accomplissement de soi, sont en jeu lors des visites de classes. Cela est d'autant plus réel dans la mesure où dans la plupart du temps, les enseignants du primaire ne sont même pas encore satisfaits des besoins primaires du modèle de Maslow, c'est-à-dire, les besoins physiques et de sécurité (Eyeang, 2021 ; Poussogho, 2021). Pour Herzberg (1959), la satisfaction de ces besoins qu'il nomme facteurs d'hygiène, liés à l'environnement et aux conditions de travail, devrait contribuer à éviter la frustration chez le travailleur. Du coup, les encadreurs doivent faire face à l'irritation occasionnée par cette insatisfaction, puis travailler à la transcender afin de convaincre les enseignants à des aspirations plus élevées. Et c'est ce qui rend les innovations des pratiques d'encadrement pédagogiques plus stratégiques dans la perception des enseignants.

Les résultats que nous avons obtenus nous révèlent, effectivement, que l'approche adoptée par les encadreurs pédagogiques, présente des innovations qui influencent positivement les représentations développées par les enseignants à cet effet.

3.2. Du climat relationnel suscité par les pratiques innovantes des visites de classe

Le degré élevé de significativité entre le nouveau paradigme de soutien à l'encadrement pédagogique et l'attitude des enseignants à l'égard des visites de classe, prouve que les encadreurs pédagogiques endossent une grande responsabilité dans l'efficacité de leur intervention auprès des enseignants. En nous référant au modèle ERG de Alderfer (1969), il existe un lien indissociable entre son deuxième niveau de motivation qu'il nomme besoin de sociabilité, et le développement (*growth).* En effet, la satisfaction des besoins sociabilité implique la reconnaissance des efforts et de la dignité de l'autre (Tremblay, 2020). Ainsi, ces nouvelles initiatives développées par les encadreurs des CEB de Koudougou permettent d'améliorer le dispositif officiel d'encadrement en vigueur, sans le violer.

Certes, la Nouvelle Approche d'Encadrement Pédagogique (NAEP) est sujette à des insuffisances qui handicapent l'efficacité de sa mise en œuvre (Héma, Zoubga, Sawadogo, 2022 ; Poussogho, 2021). Mais il s'avère également que ces problèmes peuvent être palliées à condition que l'application de la NAEP soit raffinée par les encadreurs s'ils veulent répondre aux exigences de qualité dans la mise en œuvre des approches pédagogiques innovantes dans le cadre de la réforme.

4. PERSPECTIVES

Au regard des résultats obtenus, il s'avère que les pratiques innovantes dans l'organisation de l'encadrement pédagogique constituent un atout fort appréciable dans la réceptivité des enseignants dans leur accompagnement pédagogique. Comment peut-on davantage tirer profit de telles pratiques.

Dans le cadre de notre étude, les enquêtés ont apporté des suggestions dont la quasi-totalité sont déjà, soit faites par des chercheurs antérieures (Bazié, 2012; Nagnon, 2019; Ouédraogo et al., 2022) soit envisagées par la SIREP qui couvre la période de 2018 à 2030.

Pour notre part, nous prônons, comme perspectives la vulgarisation des pratiques innovantes d'encadrement pédagogique par le biais des Technologies de l'Information et de la Communication pour l'Éducation (TICE).

Au niveau central, la Direction de l'Encadrement Pédagogique et de la Formation Initiale et Continue (DEPFIC) et celle des Technologies de l'Information et de la Communication pour l'Éducation (DTICE) peuvent conjointement mettre en place un magazine numérique qui aura pour ligne éditoriale, des partages d'expériences ayant fait leur preuve en matière de stratégies innovantes d'encadrement pédagogique. À travers des parutions périodiques, mises à la disposition de toutes les structures déconcentrées, les équipes d'encadrement pédagogique peuvent y puiser de bonnes pratiques à adapter à leurs contextes.

Au niveau local, le Bureau de l'enseignement primaire (BEprim) de chaque CEB, peut initier une communication permanente avec les enseignants via l'application WhatsApp. De manière pratique, un groupe de communauté peut être créé et subdivisé en trois sous-groupes comprenant chacun les enseignants d'un sous-cycle et placé sous la responsabilité d'encadreurs commis à cet effet avec des règles de fonctionnement précises. Des échanges préalables peuvent être entrepris au sein de ses groupes entres encadreurs et enseignants sur les difficultés rencontrées en classe. Des expériences peuvent y être également partagées. De même, les programmes de visites de classes peuvent être postés dans ces groupes.

CONCLUSION

Face à l'enjeu que représente la bonne collaboration entre les acteurs clés de l'encadrement pédagogique, nous avons trouvé la nécessité de mener nos investigations sur le rapport entre les pratiques innovantes en la matière et le climat relationnel entre encadreurs et enseignants. Cette étude nous a permis de constater que les atouts de ces pratiques sont une évidence. En plus d'améliorer la perception des enseignants à l'égard des visites de classes, les pratiques innovantes d'encadrement pédagogique constituent un tremplin dans la réceptivité des acteurs de terrain. Ainsi, notre hypothèse selon laquelle les pratiques innovantes d'encadrement pédagogique sont plus efficaces que l'application brute des dispositifs administratifs dans le climat relationnel entre encadreurs et enseignants s'est avérée. C'est pourquoi nous suggérons que les bonnes pratiques soient vulgarisées et adaptées au contexte de chaque localité. Par ailleurs, les Technologies de l'Information et de la Communication peuvent également être mises à profit pour promouvoir les expériences réussies et favoriser plus de synergie d'action des acteurs clés de la formation continue des enseignants.

Enfin, nous trouvons qu'un recadrage règlementaire des visites de classe est nécessaire pour réduire de manière significative les pratiques compromettantes. Ce recadrage pourrait constituer une référence officielle sur les standards en termes d'approche, d'organisation et de démarche des encadreurs pédagogiques auprès des enseignants. Il s'agira de lever toute ambiguïté dans le processus de suivi pédagogique des enseignants.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Adedeji, S. O., & Olaniyan, O. (2011). *L'amélioration des conditions des enseignants et de l'enseignement en milieu rural en Afrique* (UNESCO-IICBA).

Altet , M et al (2015) Observation des Pratiques Enseignantes dans leur Rapport avec les Apprentissages (OPERA), AUF

Bazié, B. (2012). *Analyse des pratiques actuelles des visites de classe, et stratégies d'amélioration des compétences professionnelles des encadreurs pédagogiques : Cas des Circonscriptions*

d'Éducation de Base de Koudougou I et de Ramongho [Mémoire de fin de formation des IEPENF ENS Koudougou].

Burkina Faso. Loi n°013-2007/AN du 30 juillet 2007 portant loi d'orientation de l'éducation, Pub. L. No. 013 (2007).

Djibo, F. (2010) *L'impact de la formation continue des enseignants sur la réussite scolaire : regard critique sur le cas du Burkina Faso.* [PhD Thesis, Université Laval]. Repéré le 19 décembre 2023 à https://library-archives.canada.ca/eng/services/serviceslibraries/theses/Pages/item.aspx?idNumber=1273288491.

Héma, A. D., Zoubga, O., Sawadogo, M. (2022). *Redynamisation de l'outil de soutien á l'encadrement pédagogique des enseignants au Burkina Faso*, 14. Repéré le 19 décembre 2023 à https://fastef.ucad.sn/liens/LIEN33/liens33_article11.pdf.

Louart, P. (2002) Maslow, Herzberg et les théories du contenu motivationnel. *Les cahiers de la recherche*, 1-18. 14. Repéré le 19 décembre 2023 à https://www.academia.edu/download/55025019/wp_louart2.pdf.

Maslow, A. H. (2000) A theory of human motivation. *Classics in Management Thought-Edward Elgar Publishing* 1: 450. Repéré le 19 décembre 2023 à https://www.excelcentre.net/TheoryHumanMotivation.pdf.

MENA (2018). *Stratégie Intégrée de Renforcement de l'Encadrement Pédagogique au Burkina Faso.* Ouagadougou : Direction Générale de l'Encadrement Pédagogique et de la Formation Initiale et Continue.

Nagnon, A. (2019). *L'encadrement pédagogique des enseignants des écoles primaires au Burkina Faso : Représentations du rôle de l'encadreur et pratiques lors des visites de classe et d'école.* [PhD Thesis, Unibersité Norbert Zongo].

Niang, A. Y. (2021). Contexte et transmission de modèles de formation des maîtres au Sénégal. *Formation des enseignants dans les systèmes éducatifs africains*, 191-206. Repéré le 19 décembre 2023 à https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8234232

Ouédraogo, F., Sawadogo, D., Traoré, S., & Tindano, O. (2022). Amélioration de la visite de classe de l'enseignement technique : Intégration d'un dispositif de médiation. *Revue Africaine de Recherche en Informatique et Mathématiques Appliquées*, *22*. https://arima.episciences.org/2653

Ouoba, B. (2024). *Influence des pratiques d'encadrement pédagogique sur la perception des enseignants à l'égard des visites de classes dans les Circonscriptions d'Éducation de Base de la commune de Koudougou au Burkina Faso*. [Mémoire de fin d'études à IFRISSE - Ouagadougou]. IFRISSE.

Poussogho, N. D. (2021). La formation continue des enseignants en question : Analyse des difficultés dans le sous-secteur de l'enseignement primaire au Burkina Faso. *LAKISA*, (2). Repéré le 19 décembre 2023 à http://www.lakisa.larsced.cg/index.php/lakisa/article/view/33

Traoré, A. (1997). *La gestion du personnel enseignant en Afrique francophone*. U N E S C O : Institut international de planification de l'éducation.

Tremblay, S. (2020). Les déterminants de la motivation au travail : le cas des enseignants de la formation professionnelle. [PhD Thesis, Université du Québec à Chicoutimi]. Repéré le 15 juillet 2024 à https://constellation.uqac.ca/id/eprint/5860/.

UNESCO. (2021) *Diagnostic des pratiques de pilotage de la qualité de l'éducation au Burkina Faso*. UNESCO.