

Article original

Gestion administrative de carrière des enseignants et performance des élèves du primaire et secondaires : Cas de la Tandjilé-Ouest au Tchad

LAMBA MARTY¹, KANDI GUELKOUSSE Josué²,

1.Ecole Normale Supérieure de N'Djaména

dtlambamarty@gmail.com

2.Ministère de la Fonction Publique et du dialogue sociale

kandikelkoussi@gmail.com

Auteur correspondant : E-mail : dtlambamarty@gmail.com

Article soumis le 12/05/2026 et accepté le 11/06/2026

Réf : AUM13-0235

Résumé :

Cette recherche est partie du constat de retards et lenteurs administratives sur les traitements des dossiers de carrière des enseignants et son influence sur les niveaux des élèves constatés ces dernières années. L'objectif principal de l'actuelle recherche est d'évaluer l'impact de cette gestion sur la motivation des enseignants dans l'exercice de leur fonction. La question principale qui oriente cette recherche est : La gestion administrative de carrière des enseignants impacte-elle la performance des élèves ? Les résultats obtenus de ces questions confirment l'hypothèse générale selon laquelle la gestion administrative des enseignants a un impact significatif sur la performance des élèves et corroborent avec les théories de MASLOW et HERZBERG.

Mots-clés : Carrière, carrière des enseignants, gestion administrative, performance, performance des élèves.

LAMBA M., KANDI G. J., Gestion administrative de carrière des enseignants et performance des élèves du primaire et secondaires : Cas de la Tandjilé-Ouest au Tchad

Administrative management of teacher careers and performance of primary and secondary school students: The case of Tandjilé-Ouest in Chad

Abstract:

This research stems from the observation of delays and administrative inefficiencies in the processing of teachers' career files, as well as their influence on students' performance levels in recent years. The main objective of this study is to assess the impact of these administrative management dysfunctions on teachers' motivation in the exercise of their professional duties. The central question guiding this research is: Does the administrative management of teachers' careers affect students' performance? The findings derived from this inquiry confirm the general hypothesis that the administrative management of teachers has a significant impact on students' performance. They also align with the theoretical perspectives of Maslow and Herzberg.

Keywords: Career, teachers' career, administrative management, performance, students' performance.

Introduction

Depuis plusieurs années, il y a une baisse de niveau permanente des élèves, ce qui se reflète sur la réussite dans les concours officiels et le taux de réussite au baccalauréat. Il est aussi vrai que cela peut être dû à plusieurs facteurs comme l'environnement scolaire et la situation socioéconomique des élèves ainsi que d'autres facteurs, mais il est aussi important de s'interroger sur l'impact de la gestion de carrière des enseignants.

La lenteur administrative peut avoir des conséquences qui sont entre autres l'insatisfaction des enseignants liée au traitement de leurs dossiers de carrière, la démotivation professionnelle ou frustration liées à la qualité médiocre des services publics, la perte de confiance avec l'administration, l'absence de l'enseignant de son poste pour suivre son dossier dans les centres urbains pour les enseignants habitants les zones rurales ou ceux habitants dans les provinces, l'impact négatif sur la performance scolaire des élèves. L'enseignant constitue l'acteur principal du processus

d'apprentissage, toute perturbation dans sa carrière se répercute inévitablement sur la qualité de l'enseignement dispensé.

La gestion administrative de carrière des enseignants ne se borne pas seulement au traitement de leurs dossiers de titularisation, d'avancement, de reclassement, de confirmation, etc., mais elle implique plusieurs aspects qui sont entre autres la formation continue, la reconnaissance des mérites, la promotion professionnelle et la mobilité, etc.

La gestion administrative de carrière des enseignants ne se résume pas seulement à la production des actes de carrière mais aussi certains éléments qui peuvent être facteurs de satisfaction, de motivation tels que la formation continue, la reconnaissance de performance, de compétences. La prise en considération de ces éléments ci-dessus cités dans la gestion de carrière des enseignants contribue à améliorer la qualité de l'éducation.

L'éducation de qualité est un concept qui englobe plusieurs dimensions, visant à garantir l'acquisition de connaissances, de compétences et de valeurs essentielles pour le développement personnel et social des individus. Les caractéristiques clés d'une éducation de qualité sont entre autres : accès et équité, curriculum pertinent, méthodes d'enseignement efficaces, formateurs qualifiés, environnement d'apprentissage favorable, apprentissage tout au long de la vie, etc. Une éducation de qualité vise à former des individus compétents, responsables et capables de contribuer positivement à leur société. Elle ne se limite pas à la transmission de connaissances, mais intègre également le développement de valeurs, d'attitudes et de compétences essentielles. Pour avoir cette éducation de qualité comme le veut l'ODD4, « assurer une éducation de qualité, inclusive et équitable, et à promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie pour tous », il faut compter sur l'ensemble des enseignants compétents, motivés et disposés à fournir un enseignement de qualité.

La formation continue a été définie par Hadeff, (2007 p.110) cité par la Revue ACAREF en ce terme : «la formation continue désigne l'ensemble des actions et des activités dans lesquelles les enseignants en exercice s'engagent de façon individuelle ou collective en vue de mettre à jour et d'enrichir leur pratique professionnelle ». La gestion administrative de carrière efficace pour les enseignants comprend des opportunités de formation continue et de perfectionnement professionnel. La formation continue est un processus qui se fait tout au long de la vie professionnelle de l'agent de l'Etat. Elle représente la deuxième étape du processus qui complète la première dite initiale. Cela permet aux enseignants d'obtenir de nouvelles compétences, de s'informer des dernières pratiques pédagogiques et de mettre en œuvre des méthodes d'enseignement innovantes comme l'affirme Mahamadou Z. : « En effet, il faut aussi souligner l'importance de la formation continue car la formation initiale, quel que soit son contenu et sa rigueur, devient très vite caduque avec l'arrivée de nouvelles connaissances. Pour un meilleur rendement scolaire des élèves, il faut aussi améliorer les compétences des enseignants grâce à la formation continue. Les enseignants en exercice sont appelés à mettre à jour leurs connaissances et leur savoir-faire, en suivant un plan de formation continue adapté, leur permettant de rehausser continuellement le niveau de leur pratique éducative et d'accomplir au mieux leurs missions. ». (Mahamadou, Z, (2021, p. 563), cité dans la Revue ACAREF)

La reconnaissance des mérites des enseignants est un élément moteur pour encourager les enseignants dans leur fonction. Pour avoir des résultats mesurables et améliorés en matière d'apprentissage, il faut avoir des enseignants déterminés. Reconnaître leur mérite après l'évaluation de performance est un début de satisfaction de ceux-ci car la rémunération est un facteur de motivation pour les enseignants comme en témoigne Durbridge (2007), cité par BIT (2012, p.182) :

Nombreux sont ceux qui supposent que la rémunération liée à la performance attire et fidélise des individus de qualité dans

l'enseignement et motive les enseignants à travailler dur pour améliorer la performance des élèves, du fait qu'elle signale que la performance est importante et qu'une bonne performance est mieux rémunérée qu'une performance médiocre.

La reconnaissance des compétences des enseignants ainsi que leurs réalisations sont des facteurs qui peuvent encourager ceux-ci à se donner davantage pour ce métier. Cette reconnaissance des compétences et des réalisations peut prendre la forme de : la lettre de félicitations, le témoignage de satisfaction, la décoration, de prix d'excellence, de certification et autres formes de reconnaissance professionnelle. Ces récompenses sont prévues dans la Loi n° 017 du 31/12/2001, portant Statut Général de la Fonction Publique, (2001 : art 137) en ces termes : « Le fonctionnaire qui, dans l'exercice de sa fonction, s'est particulièrement distingué par son dévouement, sa probité et par sa contribution à l'accroissement du service dont il relève peut recevoir les récompenses suivantes : lettre de félicitation et d'encouragement, témoignage de satisfaction, honorariat et décorations ». Cette récompense est également prévue dans la Convention Collective du 07/12/2012 applicable aux agents contractuels des services publics de la République du Tchad, stipulé comme suit : « L'agent qui, dans l'exercice de ses fonctions, s'est particulièrement distingué par sa manière de servir, peut recevoir des récompenses suivantes : encouragement, félicitation, Témoignage de satisfaction, honorariat, décoration », Convention Collective, (2012 : art 29).

Pour avoir le courage de s'engager pleinement dans leur travail, les enseignants ont besoins d'être encouragé, de tirer la satisfaction de ce travail, d'être à mesure d'accomplir leur tâche avec aisance. La bonne ou mauvaise gestion de leur carrière détermine aussi le rendement qui se résume en performance ou non de leurs élèves. La qualité de l'enseignement qui est la conséquence directe de cette bonne gestion de carrière peut être produite par la motivation de ceux-ci. La motivation est donc une force qui déclenche leur total engagement et le dévouement dans le travail comme l'a défini Louis

BERGERON, auteur de Satisfaction, motivation et performance au travail, cité par Mucha, L. (2009-2010, p.11) : « comme une force intérieure, poussant l'individu à agir dans le sens des objectifs organisationnels, tel qu'il les perçoit. Il s'agit donc d'une optimisation de l'effort vers un but précis et non d'une simple dépense d'énergie». La satisfaction apparaît comme un facteur incontournable pour une motivation intrinsèque et extrinsèque dans l'enseignement et impacte positivement sur la performance des élèves.

Une carrière bien encadrée et valorisée favorise l'engagement professionnel des enseignants. Or, l'engagement enseignant est reconnu comme un facteur clé de la réussite scolaire (Bressoux P, 2007, p. 121). À l'inverse, une mauvaise gestion administrative comme manque de reconnaissance et mérites aux enseignants, lenteur administrative, retards de promotion, mobilité non maîtrisée entraîne frustration et absentéisme chez les enseignants. Ce qui se traduit par une baisse de la qualité de l'enseignement et, en conséquence, par une diminution de la performance des élèves .

Un enseignant qui influencera la performance et les résultats des élèves est celui qui, par sa motivation, son engagement total dans l'enseignement marque positivement les esprits des élèves par l'amour de son travail. L'enseignant motivé et satisfait de la gestion de sa carrière influence sur la performance de ses élèves en les amenant à être des élèves motivés pour leur réussite.

Malgré l'intérêt avéré de la gestion administrative de carrière dans la motivation, la stabilité de la profession et l'efficacité pédagogique des enseignants, le système éducatif du Tchad connaît de situation des retards et lenteurs administratifs, des irrégularités dans le traitement des dossiers de carrière, une faible reconnaissance professionnelle par les autorités administratives. Ces dysfonctionnements se répercutent directement sur la motivation des enseignants, la qualité de l'apprentissage, le déroulement des programmes scolaires, et inéluctablement sur la performance

scolaire des élèves tchadiens. Alors la question principale est la suivante : en quoi la gestion administrative de la carrière des enseignants influence-t-elle la performance scolaire des élèves ?

1. Matériel et méthode

Les sites retenus pour cette recherche sont les établissements scolaires publics ou privés, des inspections pédagogiques de l'enseignement élémentaire, des inspections départementales dans la province de la Tandjilé, département de la Tandjilé Ouest précisément à Kélo et Baktchoro.

La population d'étude est composée des enseignants en services (y compris les maîtres communautaires), les inspecteurs pédagogiques de l'enseignement primaire, des inspecteurs départementaux, des chefs du personnel enseignant, des chefs d'établissements (provisaires et directeurs d'écoles) et d'autres administrateurs susceptibles de nous fournir des informations dans le domaine de la gestion de carrière des enseignants.

Dans le cadre de cette étude, nous avons retenu la technique d'échantillonnage non probabiliste de type raisonné. Les enseignants et les responsables scolaires ont été sélectionnés en raison de leur connaissance directe de la gestion administrative de carrière et de leur rôle central dans le fonctionnement pédagogique des établissements. Leur expérience les rend particulièrement pertinents pour répondre aux questions de recherche liées aux pratiques administratives et à la performance des élèves. L'outil de collecte de données est le guide d'entretien, l'entretien est semi-directif. L'outil de traitement des données recueillies est le logiciel d'analyse de contenu

2. Résultats

2.1. Résultats lié à l'hypothèse spécifique 1

À la question relative à l'hypothèse spécifique 1 qui est de savoir : « les formations continues améliorent-elles votre manière

d'enseigner ? » relative à l'hypothèse spécifique 1, les réponses sont consignées tableau 1

Tableau 1 : Avis des répondants sur l'amélioration de la manière d'enseigner après la formation continue

Formation continue	Effectif	Pourcentage
Oui	218	93,6
Non	15	6,4
Total	233	100,0

Source : données du terrain

À la lecture du tableau ci-dessus, 218 répondants soit 93,6% affirment que la formation continue améliore leur manière d'enseigner et seulement 15 répondants soit 6,4% affirment que cette formation n'améliore pas leur manière d'enseigner. Ce taux très élevé de 93,6% est une preuve que l'enseignant a besoin régulièrement de la formation continue dans sa vie professionnelle pour accomplir les tâches qui sont siennes. Les formations continues apparaissent comme un levier dans la qualité de l'enseignement et son impact sur la performance des élèves est indéniable. Elle permet aux enseignants d'améliorer leurs compétences et contribue également aux innovations pédagogiques.

2.2. Résultats liés à l'hypothèse spécifique 2

À la question de savoir « Votre motivation influence-t-elle votre présence en classe ? », relative à l'hypothèse spécifique 2, les réponses sont consignées tableau 2

Tableau 2 : Avis sur la motivation des enseignants

Motivation	Effectif	Pourcentage
Très parfaitement	37	15,9
Parfaitement	123	52,8
Moyennement parfait	70	30,0
Pas du tout parfait	3	1,3
Total	233	100,0

Source : données du terrain décembre 2025.

Du tableau N°2 il ressort que 123 sur 233 soit 52,8% des répondants disent qu'ils sont motivé parfaitement lorsqu'ils sont en classe, 70 soit 30% disent qu'ils sont moyennement motivés en classe. La motivation de l'enseignant dans une classe augmente la qualité son enseignement, cela corrobore avec les facteurs d'hygiène de la théorie de motivation de Frederick HERZBERG. La motivation des enseignants est un facteur qui booste la performance, l'engagement et aussi la réussite des élèves.

2.3. Résultats liés à l'hypothèse spécifique 3

À la question « Vos demandes d'avancement et autres actes de carrière sont-ils traités automatiquement ? » relative à l'hypothèse spécifique 3, les réponses sont consignées tableau 3.

Tableau 3 : Constat sur le traitement des actes administratifs des enseignants

Traitement des actes	Effectif	Pourcentage
Oui	10	4,3
Non	223	95,7
Total	233	100,0

Source : données du terrain décembre 2025.

À la lecture du tableau 3 il ressort que 223 sur 233, soit 95,7% des répondants déclarent que le traitement de leurs actes de carrière n'est pas automatiquement traité contre 10, soit 4,3% qui reconnaissent les dossiers leur carrière sont automatiquement traités. La plupart de ces interviewés expliquent à la suite de cette question que les circuits sont longs, inutiles et inefficaces et accusent ouvertement les services et certaines institutions chargées de la gestion de leur carrière de corruption à plusieurs niveaux. Ils proposent la décentralisation de la carrière des enseignants avec la nomination des agents compétents aux postes de responsabilités.

Les retards et lenteurs administratifs sur le traitement des dossiers de carrière des enseignants conduisent ces enseignants à s'absenter pour suivre ces dossiers et cela impacte négativement sur le chronogramme scolaire et partant sur la performance des élèves. Cela se vérifie avec leurs réponses contenues dans les tableaux 4 et 5 ci-dessous

Tableau 4 : Absence des enseignants pour suivi de leurs dossiers

Absence des enseignants	Effectif	Pourcentage
Très souvent	52	22,3
Souvent	104	44,6
Rarement	61	26,2
Jamais	16	6,9
Total	233	100,0

Source : données du terrain décembre 2025.

Toutes ces trois hypothèses sont soumises au test Khi-2 avec pour seuil de signification $\alpha = +5\%$ ou $\alpha = 0,05$ et pour critère de décision : Si $p > 0,05$, H_0 est acceptée et H_a rejetée ; si $p < 0,05$, H_0 est rejetée et H_a est acceptée.

Tableau 5 : Récapitulatif aux résultats

Hypothèses	Degré de signification alpha	Décision
HS1	0,000	Confirmée
HS2	0,000	Confirmée
HS3	0,002	Confirmée

Source : Analyse des données SPSS 27

Au regard de ce tableau récapitulatif, toutes les trois hypothèses spécifiques sont confirmées. La confirmation de ces hypothèses spécifiques nous conduit à la conclusion que l'hypothèse générale selon laquelle la gestion administrative de carrière des enseignants a un impact significatif sur la performance des élèves est confirmée.

3. Discussion

3.1. Interprétation et discussion des résultats de l'hypothèse de recherche 1

Exploitant les entretiens avec les responsables scolaires, il ressort le même constat de la rareté de la formation continue ainsi que l'absence totale des moyens financiers pouvant permettre l'organisation de cette formation. Les réponses des responsables scolaires confirment bien les résultats obtenus chez les enseignants avec le test de Khi-2 qui donne $p < 0,05$.

Il est tout à fait naturel pour qu'un être humain aspire à la progression, à des nouvelles connaissances et à l'admiration dans toutes ses entreprises. Cela est aussi valable pour les enseignants qui ont besoin d'acquérir des nouvelles capacités et être valorisés dans leur fonction comme le relève l'UNESCO (2022, p. 31) qui affirme que « le renforcement des capacités administratives et la valorisation de la carrière enseignante sont indispensables pour atteindre les objectifs d'apprentissage de qualité ». Elle ajoute encore que : « le développement professionnel continu est un facteur déterminant dans la qualité des apprentissages et les performances des élèves » (UNESCO, 2018, p. 45).

Cette déclaration confirme la théorie de la motivation de Herzberg (1959), selon laquelle la reconnaissance, le développement personnel et professionnel, l'avancement et la considération institutionnelle constituent des facteurs de motivation professionnelle essentiels.

Les réponses obtenues des enseignants et celles des responsables scolaires et la déclaration de l'UNESCO (2022) confirment l'intérêt de la formation continue dans le système éducatif. Toutes ces études démontrent bien que l'amélioration des performances scolaires n'est pas le résultat du hasard mais un fait observable et lié à la formation continue des enseignants. Elles valident ainsi l'hypothèse

HS1 selon laquelle la formation continue des enseignants a un impact positif sur la performance des élèves.

3.2. Interprétation et discussion des résultats de l'hypothèse de recherche 2

Les résultats obtenus de notre recherche au terrain indiquent que plusieurs enseignants expriment leur insatisfaction liée à la faible reconnaissance de leur travail et leurs mérites par les autorités publiques. Plusieurs ont déclaré que leurs efforts ne sont pas suffisamment valorisés.

En liaison avec les théories convoquées dans notre revue de littérature, Herzberg (1959) détermine la reconnaissance comme l'un des facteurs qui motivent, ce qui améliore la performance professionnelle. Selon lui, la valorisation du travail augmente la satisfaction et l'engagement, ce qui conduit à une excellente productivité. MASLOW (1954) dans le même ordre d'idée montre que les individus ont besoin d'être estimés et valorisés pour produire d'une manière efficace. Donc si les besoins des enseignants sont satisfaits, ils sont également disposés à s'impliquer davantage dans leur enseignement, ce qui influence positivement la qualité d'apprentissage des élèves. L'OCDE (2020, p. 61) indique que « la reconnaissance du mérite contribue à renforcer l'implication, la satisfaction au travail et l'investissement pédagogique ». De même, selon la Banque mondiale (2018, p. 103), « les systèmes éducatifs performants sont ceux qui valorisent leurs enseignants à travers des mécanismes de reconnaissance formelle ou informelle ». Les rapports de ces deux institutions internationales viennent confirmer les théories de Herzberg (1959) et celle de Maslow (1954) validant l'hypothèse spécifique 2.

3.3. - Interprétation et discussion des résultats de l'hypothèse de recherche 3

Notre hypothèse spécifique 3 (HS3) repose sur un ensemble de travaux qui montrent qu'une administration efficace conditionne la motivation des enseignants, la stabilité de leur carrière ainsi que l'organisation pédagogique dans les structures scolaires. La revue de littérature met en valeur la gestion administrative des enseignants qui représente un facteur déterminant dans la qualité du système éducatif, ce qui impacte la performance des élèves.

Les études et les rapports des institutions internationales montrent que les retards administratifs sont une source majeure de démotivation pour les enseignants. L'UNESCO (2018, p. 72) affirme ceci : « les lenteurs administratives et l'absence de suivi efficace des carrières des enseignants compromettent leur motivation et leur disponibilité, ce qui affecte la qualité de l'enseignement ». De son côté, la Banque mondiale (2020, p. 84) déclare que « les dysfonctionnements administratifs réduisent l'efficacité des enseignants en générant un sentiment d'insécurité professionnelle et une faible implication dans les tâches pédagogiques ».

Parlant de l'impact des absences des enseignants sur les programmes scolaires et les résultats des élèves, L'OCDE (2019, p. 101) révèle que « les systèmes éducatifs souffrant d'une faible capacité administrative connaissent davantage de ruptures du temps pédagogique, ce qui se traduit par des retards dans l'exécution des programmes et une baisse des performances ».

La théorie de Herweg (1959) considère les conditions administratives comme des facteurs d'hygiène : lorsqu'ils sont déficients, ils conduisent à une insatisfaction qui affecte l'engagement dans le travail et la productivité. Donc, des lenteurs dans la gestion administrative de carrière des enseignants peuvent entraîner un désengagement des enseignants, ce qui se reflète sur la qualité de l'apprentissage, de l'enseignement en général.

Pour résumer cette discussion de résultat de HS3, on peut dire que la revue de littérature démontre clairement que les retards administratifs constituent indéniablement un frein à l'efficacité pédagogique et à la qualité des apprentissages. En conséquence, l'hypothèse spécifique HS3 est confirmée et validée.

La confirmation de ces trois hypothèses spécifiques conduit aussi à la validation de l'hypothèse principale selon laquelle la gestion administrative de carrière des enseignants impacte significativement sur la performance des élèves.

Conclusion

Cette étude apporte plusieurs contributions aux théories existantes notamment celles de Becker G., Maslow. et Herzberg, F. dans le cadre de la gestion de ressource humaine en éducation. Elle actualise ces théories en montrant comment les facteurs administratifs influencent directement sur la motivation personnelle, l'engagement pédagogique et la performance des élèves. Cette étude montre que la formation continue et la bonne gestion de carrière des enseignants constituent un investissement en capital humain selon BECKER. Cela se traduit par une amélioration observable et mesurable des pratiques pédagogiques, des résultats scolaires des élèves et de la qualité globale dans l'éducation.

Sur le plan méthodologique, cette étude adopte une approche descriptive et corrélationnelle, associant des méthodes quantitatives et qualitatives. Cette méthodologie mobilise les enseignants et les responsables scolaires comme les Inspecteurs, les Directeurs d'école, les Proviseurs, les Censeurs, les Planificateurs, etc. Cela donne une vision globale, rarement utilisée dans les études de la gestion des ressources humaines dans le contexte tchadien.

Sur le plan conceptuel, l'étude permet de mieux comprendre les liens qui existent entre administration publique et performance dans le système éducatif. Elle permet de mettre en relation trois dimensions qui sont la gestion administrative de carrière des enseignants, la

motivation et satisfaction au travail et la performance des élèves. Cela permet d'enrichir la littérature sur la gestion des ressources humaines dans le système éducatif.

Enfin cette étude met en exergue l'importance de la gestion administrative de carrière des enseignants dans la dynamique éducative au Tchad. Le développement du capital humain dépend en grande partie de la manière dont les enseignants qui sont les acteurs centraux de l'éducation sont accompagnés, valorisés et soutenus dans leur carrière par l'administration publique. Une gestion administrative efficace et efficiente se présente ainsi comme une condition nécessaire pour relever les grands défis actuellement dans le système éducatif tchadien afin améliorer la réussite scolaire des élèves dans les établissements.

Références bibliographiques

Annuaire Statistique de l'Éducation (2024-2025), Produit par le Ministère de l'Éducation Nationale et de la Promotion Civique avec l'appui financier de GPE et UNESCO, octobre 2025.

Belaidi Ali (2022), *Méthodologie de Recherche, Éléments constituant un projet de recherche -mémoire ou de thèse*, École Nationale Supérieure de Management (ENSM), Pôle Universitaire de KOLÉA

BUREAU INTERNATIONAL DU TRAVAIL, GENEVE, BIT, Genève, 2012, « *Manuel de bonnes pratiques en matière de ressources humaines dans la profession enseignante* »

CONVENTION COLLECTIVE du 07/12/2012, applicable aux agents contractuels des services publics de la République du Tchad.

Loi n° 017/PR/2001 du 31/12/2001, portant *Statut Général de la Fonction Publique*, 2001.

Mahamadou Zakaria. (2021) : « *Impact de la formation des enseignants sur le rendement scolaire des élèves du primaire* », Université de Tahoua, Niger zakmohd4@yahoo.fr,

LAMBA M., KANDI G. J., Gestion administrative de carrière des enseignants et performance des élèves du primaire et secondaires : Cas de la Tandjilé-Ouest au Tchad

<https://revues.acaref.net/wp-content/uploads/sites/3/2021/12/>, consulté le 14/05/2025 à 13h23mn.

Mucha Laura, *la motivation des salaires et la performance dans les entreprises*, *Mémoire Professionnel*, 2009-2010, Université de Reims-Champagne Ardenne- Faculté des Sciences Economiques, Sociales et de Gestion.

UNESCO. (2022). *Rapport mondial sur l'éducation 2022 : Enseigner dans un monde en mutation*. Paris : UNESCO.

Bressoux, P. (2007). Des compétences à enseigner : quelles traces sur les apprentissages des élèves, In L. Talbot & M. Bru (Eds), *Des compétences pour enseigner. Entre objets sociaux et objets de recherche*, (p. 121-134), Rennes : Presses Universitaires de Rennes