

# Quelles stratégies pour professionnaliser l'enseignement supérieur?



Séminaire  
31 Janvier et 1er Février 2007  
Yaoundé



MINISTÈRE DE  
L'ENSEIGNEMENT  
SUPERIEUR



**A  
c  
t  
e  
s  
d  
u  
s  
é  
m  
i  
n  
a  
r  
i  
e**

## *Préambule*

Le présent document est issu des travaux tenus lors du séminaire sur la professionnalisation de l'Enseignement Supérieur organisé par le projet COMETES sous le parrainage du Ministère de l'Enseignement Supérieur à Yaoundé les 31 Janvier et 1<sup>er</sup> Février 2007.

Rappel: la seconde composante du projet COMETES est consacrée à la professionnalisation de l'enseignement supérieur technologique au Cameroun et il est rapidement apparu la nécessité de connaître de façon plus fine la relation entre l'emploi et la formation. A cet effet une enquête baptisée "Génération 2000" a été réalisée en 2004-2005 sur un échantillon de 363 entreprises et plus de 1700 diplômés ayant fini leurs études au début des années 2000. Les résultats de cette enquête ont été publiés sous forme d'un ouvrage remis aux participants et qui sera largement diffusé auprès des différents acteurs de la formation supérieure et auprès des employeurs. Cette enquête fait ressortir qu'une partie des compétences attendues par les entreprises chez les diplômés ne sont pas celles données par les institutions de formation. Tous secteurs confondus, l'enquête a fait ressortir par exemple des lacunes importantes dans la maîtrise de l'outil informatique, les capacités managériales et la maîtrise des langues étrangères. Dans ce contexte le séminaire avait pour but de répondre aux questions posées par cette enquête sous forme de propositions d'actions concrètes.

Plus de 80 personnes ont participé pendant 2 jours aux travaux, issus des Universités publiques et privées (recteurs, vice-recteurs, doyens de facultés, chefs d'établissement) du MINESUP et des autres Ministères concernés (MINRESI, MINEFOP), des entreprises et des agences nationales ou internationales (BIT, UNESCO, FNE en particulier). La liste des participants est donnée en annexe.

Après quelques conférences introductives pour bien cibler le cadre de la réflexion les participants ont été répartis en 5 ateliers en parallèles permettant d'aborder les thèmes majeurs de la professionnalisation; une seconde série de 5 ateliers, en parallèle également, a permis de voir comment rendre opérationnelles les solutions proposées. Les témoignages de 4 personnes ressources – une étudiante en formation, un directeur technique d'entreprise, une étudiante diplômée et un professeur – ont permis de confirmer que les solutions proposées dans les ateliers répondaient bien aux questions posées. Enfin une synthèse des propositions a été réalisée.

Le présent document, dont la forme n'est pas toujours parfaite – que le lecteur veuille bien nous en excuser - se veut le plus fidèle reflet du travail accompli durant ces 2 journées. Il reste maintenant à préparer un plan opérationnel de mise en œuvre des actions proposées, certaines actions pouvant dès maintenant être soutenues par le MINESUP et/ou par le projet COMETES tandis que d'autres seront déployées ultérieurement dans un projet faisant suite au projet COMETES.

La professionnalisation de l'enseignement supérieur reste un enjeu majeur pour les années à venir et l'occasion de la mise en place du LMD dès 2007/2008 permettra de revisiter progressivement les contenus de tous les programmes. Tous les travaux du séminaire ont montré la nécessité de changer radicalement d'approche et de trouver enfin un cadre de co-construction de l'enseignement, partagé par le monde économique et les Universités. Dans ce contexte l'expérience des Centres interface avec le monde industriel (CIMI) devra être renforcée et élargie.

Pr. François Giroux

## *Table des matières*

Liste des participants.....	4
Programme réalisé.....	6
Discours de Mr Jean-Michel KASBARIAN.....	8
Allocution du Pr. Mathieu F. MIYNONO NKODO.....	10
Eléments introductifs par le Pr. François GIROUX.....	15
Présentation de l'enquête Génération 2000 par Jean-Paul MORTELETTE .....	17
Motivations, enjeux et impératifs de la professionnalisation : un changement indispensable au Cameroun par le Pr. Simon BELINGA BESSAALA.....	18
Conférence de Richard WALTHER, consultant international.....	25
Atelier 1 : approche par les compétences.....	47
Atelier 2 : Formation professionnalisante entre polyvalence et spécialisation.....	56
Atelier 3 : Professionnaliser les formations généralistes.....	58
Atelier 4 : Formation à l'entrepreneuriat comme champ de la professionnalisation.....	61
Atelier 5 : Adaptation de la professionnalisation aux emplois "autonomes".....	63
Atelier 6 : Ressources humaines adaptées à la formation professionnelle.....	71
Atelier 7 : Rôles et compétences des acteurs publics et privés en . formation professionnelle.....	73
Atelier 8 : Les financements de la formation professionnelle.....	78
Atelier 9 : La formation continue.....	80
Atelier 10 : Relier les écoles doctorales et la recherche aux enjeux professionnels .....	85
Témoignage de 4 acteurs directement concernés par la professionnalisation des formations : expériences, attentes et problèmes exprimés par ces intervenants.....	88
Rétrospective : idées, débats et propositions qui ont animé le séminaire Jean-Michel KASBARIAN, Conseiller Culturel.....	93
Annexes: diaporamas.....	100

X-X-X-X-X-X-X-X-X

## LISTE DES PARTICIPANTS

1	AKAMESSE Yvette Irène	Commissaire de police (Ecole de Police)
2	AMVAM ZOLLO Paul Henri	Recteur de l'Université de Ngaoundéré
3	ANNO Flavien	Projet FORINFO
4	ARMAND Cédric	AT université de Buéa
5	ASSAKO ASSAKO René Joly	DPRC - MINESUP
6	ATANGA ABOUDI Omer	Responsable Formation et Carrière - GICAM
7	AWONO ONANA Charles	Directeur de l'ENS Polytechnique
8	BAMZOK TOL Cyprien	Chef de Division enseignement et formation MINAGRI
9	BANGA Pierre Edmond	INJS
10	BELIGNE Vincent	AT Ministère des Forêt
11	BELINGA BESSALA	Enseignant ENS UY1
12	BELLA MANGA	IRAD
13	BERGOSSI Olivier	AT Projet COMETES
14	BILONG Maximilien	Projet PARETFOP
15	BONGUE Thomas	
16	BOUNDKIKE Michel	Commissaire de Police (Ecole de Police)
17	BRUNEAU Victor	AT Projet COMETES
18	CLERCIN Christian	AT Projet COMETES
19	DESC HAMPS Méline	VI Projet COMETES
20	DJIETCHEU KAMETCHA B. Serge	Hysacam
21	DURAND-CARRIER Pascal	AT Projet COMETES
22	EBONGUE NEMY Thomas	ENAM
23	ESSI Marie Cressence	Attachée auprès PM
24	EVOLA Robert	Dr en Psycho. Université de Yaoundé I
25	FILAKOTA Richard	Vice-recteur UCAC
26	FOGUE Médard	Directeur IUT de Bandjoun
27	FONKOU Michel	ENAM
28	FOUDA NDJODO Marcel	IA4 MINESUP
29	GANYON Henri	Directeur ISM
30	GIROUX François	Chef du Projet COMETES
31	GUIMEZAP Paul	Fondateur ISTD
32	HABIT Bienvenu	INJS
33	JAHAN Emmanuel	Président de l'association des amis de l'UCAC
34	KAMDEM Emmanuel	Directeur de l'ESSEC
35	KAMDEM Jean Pierre	AGRO-PME
36	KAMDEM SIMEU	Chercheur Institut Nat. Géographie
37	KANA Clément	Projet PARETFOP
38	KASBARIAN Jean-Michel	Conseiller culturel Ambassade de France
39	KEMAJOU Alexis	ENSET - Université de Douala
40	KOFANE Timoléon	Université Yaoundé 1
41	KONO OWONA	Secrétaire Général de l'UCAC
42	KOUAM Augustin	Responsable de la Recherche et de la Pédagogie - ENSTP
43	KUETE Jean	Conseiller technique- Université de Dschang
44	LEHMANN	Faculté de médecine – Université de Douala

45	MATIP SOUNDJOCK Henri	
46	MBARGA Alain	CEA1- Cel Coop – DPRC – MINESUP
47	MBASSI Bernard	Sous-Dir. Des programmes et examens – MINESUP
48	MBOFUNG Carl	Directeur ENSAI – Université de Ngaoundéré
49	MBOUDJI MOUELLE	Université de Yaoundé 2
50	MBOUNGANG Claude	AGROCOM Consultant
51	MBOW Lat Soucabé	Directeur Bureau Afrique Centrale AUF
52	MENANGA NKADA Augustine	Chef de Service de l'Encadrement Technique Ministère des PME
53	MENDY Albert	UNESCO
54	MENDZA Marie Irmine Noël	CEA1 Cel. Actions Promotionnelles Ministère PME
55	MENOUNGA	
56	MINYONO NKODO Mathieu	IGA – MINESUP
57	MOFOR Clautilde	CE4 SEP – MINESUP
58	MORTELETTE Jean Paul	Conseiller formation Professionnelle COMETES
59	MOUAHA Christophe	UNESCO
60	MOUKENGUE Adolphe	DA IUT de Douala – Université de Douala
61	NDIBI OLA'A	Enseignant ESSTIC
62	NEMBA Robert Martin	Comité de développement technologies
63	NGATHE KOM	Directeur de la Formation et de l'Orientation Professionnelle - MINEFOP
64	NGO YON Michèle	Enseignante à l'ESSTIC
65	NINGINI Paul	BIT
66	NJANDJOCK NOUCK Philippe	Chargé d'Etudes MINERESI
67	NJINE THOMAS	Doyen de la Faculté des Sciences UY1
68	NKUO AKENJI Theresa	Doyen Fac de sc. Buéa
69	NNANG Thérèse	FNE
70	NYASSE Salomon	IRAD
71	NYOUNGUI NDI André	DA IUT de Ngaoundéré -
72	NZENGWA Robert	Doyen Fac Génie Industriel – U Douala
73	OLINGA Yacinthe	IAI
74	ONGLA Jean	Vice Recteur U. Dschang
75	OUMAROU BOUBA	Vice Recteur U. de Ngaoundéré
76	PRIEUR Jean-Gabriel	Institut catholique des Arts et Métiers
77	SABAS Lucile	Recteur de l'Université COSENDAI
78	SALI Jacques	ENAHT Ngaoundéré
79	SOUMANIE Danielle	IAI
80	TALLA André	ENSTP
81	TCHEUTCHEU	Sté Hysacam
82	TCHOMGA Philippe	Chercheur Université de Dschang
83	TEKAPSO Pierre	Conseiller Technique n°2 –FNE
84	TIKOUOKA Jean Robert	ISSEA
85	TSALA Tite	Secrétaire Confédéral chargé de la formation de l'éducation des travailleurs Confédération syndicale
86	TSAYEM Brigitte	SD de l'enseignement Privé - MINESUP
87	WAAH BENJANGA Margaret	SD de la Formation –Ministère de la Santé
88	WALTER Richard	Expert formation professionnelle. Consultant international.

## Programme du Séminaire

**« Quelles stratégies pour professionnaliser l'enseignement supérieur ? »**

<b>Mercredi 31 Janvier 2007</b>		
<b>Horaire</b>	<b>Activité</b>	<b>Intervenants</b>
9h-9h30	Ouverture du séminaire (*)	Ministre de l'Enseignement Supérieur (ou son représentant) Ambassadeur de France (ou son représentant)
9h30-9h45h	Pause café	
9h45-10h	Présentation générale des intervenants. Présentation des objectifs, du déroulement et du fonctionnement du séminaire	Pr. François GIROUX
10h-10h45	Information générale sur enseignement supérieur au Cameroun et présentation des données issues de Génération 2000 Echange avec les participants Questions/compléments d'information (*)	Jean-Paul MORTELETTE
10h45-11h15	Motivations, enjeux et impératifs de la professionnalisation : un changement indispensable au Cameroun. Echange avec les participants Questions/compléments d'information (*)	Pr. Simon BELINGA BESSALA
11h15-12h	Exemples d'actions initiées en Afrique et dans le monde pour professionnaliser de l'enseignement supérieur. Stratégies et principaux leviers. Echange avec les participants Questions/compléments d'information (*)	Richard WALTHER
12h-14h	Repas	
14h-16h	Travail en atelier sur les thèmes 1 à 5. Définir des actions à mener sur le thème indiqué.	
16h-16h30	Synthèse. Organiser par écrit les recommandations et les projets proposés. (rédaction guidée selon un canevas établi)	
16h30-16h45	Pause café	
16h45-17h15 (5min/gpe)	Présentation de l'expérience IST-AC	Jean-Gabriel PRIEUR

### Jeudi 1<sup>er</sup> Février 2007

Horaire	Activité	Intervenants
9h30-10h	Restitution des groupes	
10h-10h15	Pause café	
10h 15h-12h	Travail en atelier sur les thèmes 6 à 10. Définir des actions à mener sur le thème indiqué.	
12h-12h30	Synthèse. Organiser par écrit les recommandations et les projets proposés. (Rédaction guidée selon un canevas établi)	
12h30-13h (5min/gpe)	Restitution des groupes.	
13h-14h30	Repas	
14h30-16h	Témoignage de 4 acteurs directement concernés par la professionnalisation des formations : expériences, attentes et problèmes exprimés par ces intervenants. Discussion quant à la pertinence des solutions proposées à ces problèmes concrets (*)	
16h-16h30	Rétrospective : idées, débats et propositions qui ont animé le séminaire. Déterminer les chantiers prioritaires pour la professionnalisation de l'enseignement supérieur et les recommandations principales qui se dégagent de cette rencontre (*)	Jean-Michel KASBARIAN
16h30-17h	Mot de clôture (*)	Ambassadeur de France
17h30	Conférence de presse (*)	Représentant du Ministre de l'Enseignement Supérieur Ambassadeur de France
Fin du séminaire – Pot de clôture		

(\*) Les astérisques indiquent que, autant que possible, les séances signalées devront être enregistrées sur magnétophone.

## **Discours de Mr Jean-Michel Kasbarian, Conseiller Culturel représentant l'Ambassade de France**



Monsieur l'Inspecteur Général des Affaires Académiques représentant de Monsieur le Ministre de l'Enseignement Supérieur,  
Mesdames et Messieurs les Recteurs, Doyens, Chefs de département, Directeur des établissements de l'enseignement supérieur,  
Mesdames et Messieurs les responsables d'entreprises et participants aux ateliers du Séminaire,

Le Séminaire qui s'ouvre, consacré à la professionnalisation des formations universitaires pour une meilleure adaptation au marché de l'emploi prend appui sur une étude mise en œuvre par le projet de la coopération française COMETES et publiée sous le titre «L'emploi et la formation au Cameroun ». Le projet COMETES, élaboré en partenariat étroit avec le gouvernement camerounais, a bénéficié depuis juillet 2003) six établissements d'enseignement supérieur technologique camerounais de différentes provinces.

Deux millions d'euros (132 millions de FCFA) du Fonds de Solidarité Sectorielle de l'Education du Cameroun pour l'enseignement supérieur. Le dernier comité de pilotage du projet en janvier 2007 aura montré l'implication de la partie camerounaise, en premier lieu des directeurs des établissements technologiques qui se sont appropriés COMETES pour développer des projets d'établissement ambitieux et cohérents.

Les établissements technologiques supérieurs du projet ont bénéficié d'un appui à l'informatisation de la gestion. Dans les trois IUT et à l'Ecole Polytechnique, ce sont 840 postes informatiques qui ont été installés, dont 546 connectés au réseau internet. Une quarantaine de responsables administratifs a été formée et certifiée à l'administration des réseaux informatiques créés ou rénovés.

Le projet COMETES a contribué à la modernisation de l'enseignement technologique par l'utilisation des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC), la mise en place de formations à distance, de formations assistées par ordinateurs, le développement de l'auto-formation en complément de l'enseignement direct donné aux étudiants. Dans les trois années du projet, ce sont 423 millions de FCFA qui ont été engagés par la France dans la modernisation des structures d'enseignement, dans l'ingénierie pédagogique pour les nouveaux modes d'enseignement (conception de cours numériques, formation à distance), l'équipement de salles multimédia, la formation des enseignants aux TIC.



Les actions conduites dans ces deux composantes du projet COMETES ont été une contribution significative à la promotion de l'accès aux nouvelles technologies, l'un des objectifs prioritaires de la Stratégie Sectorielle de l'Education du Cameroun.

S'agissant du sujet qui concerne plus particulièrement ce séminaire, COMETES a contribué à la professionnalisation de l'enseignement supérieur, par une meilleure adaptation des contenus de formation au marché de l'emploi et par le développement des relations avec le monde industriel. Ainsi, la création des Centres d'Interface avec le Monde Industriel répond au besoin des établissements de promouvoir leur expertise dans l'environnement économique, en créant des services ou des sociétés, en développant une offre de formation continue auprès des entreprises.

Mesdames et messieurs, les réflexions et les propositions que ce séminaire feront émerger ne seront pas seulement une solide contribution à la professionnalisation de l'université voulue par le gouvernement, les équipes d'enseignement et de recherche et les professionnels du monde du travail. Elles seront une contribution significative à l'élaboration par les responsables de la coopération française et la partie camerounaise du futur projet d'appui à l'enseignement supérieur camerounais, dans une perspective régionale de formation portée par les pays membres de la CEMAC, un projet de coopération au plus près des besoins des universités et du marché de l'emploi. Je vous remercie

---

**Allocution prononcée par le Représentant du Ministre de l'Enseignement Supérieur, le Pr. Mathieu F. MIYNONO NKODO, Inspecteur Général Académique, à l'occasion du Séminaire sur " Quelles stratégies pour professionnaliser l'enseignement supérieur ? ", organisé par le Projet COMETES du 31 janvier au 1<sup>er</sup> février 2007 à Yaoundé.**

Yaoundé, le 31 janvier 2007

Monsieur le Recteur de l'Université de Ngaoundéré ;  
Monsieur le Conseiller Culturel, Représentant de S.E. M. l'Ambassadeur de France au Cameroun ;  
Monsieur le Directeur du Bureau AUF de l'Afrique Centrale ;  
Messieurs les Représentants des Départements ministériels ;  
Messieurs les Représentants des Recteurs ;  
Monsieur le Coordonnateur du Projet COMETES ;  
Messieurs les Représentants des Institutions universitaires publiques et privées ;  
Mesdames et Messieurs les Enseignants et chers Collègues ;  
Mesdames et Messieurs les Séminaristes ;

Je suis particulièrement heureux de prendre part à cette cérémonie d'ouverture de votre Séminaire sur invitation de ses organisateurs que je tiens à remercier chaleureusement.

Permettez-moi aussi de m'acquitter d'un agréable devoir protocolaire, c'est celui de saluer la présence à cette cérémonie de S.E. Monsieur l'Ambassadeur de France au Cameroun. Je saisis cette même occasion pour adresser à Monsieur l'Ambassadeur, à tous les Diplomates et à tout le personnel de l'Ambassade de France, mes vœux les meilleurs pour l'année nouvelle.

Monsieur le Pr. GIROUX,

Je voudrais vous dire combien le Ministre de l'enseignement supérieur est heureux de l'initiative que vous avez prise, dans le

cadre du Projet COMETES dont vous êtes le Coordonnateur, pour organiser ce Séminaire dont le thème est : " Quelles stratégies pour professionnaliser l'enseignement supérieur ? ". je vous en félicite et vous promets tout l'appui de mon Département ministériel pour que vos travaux connaissent un succès à la mesure de vos nobles objectifs.

Mesdames, Messieurs, Chers Séminaristes,

Le concept de **professionnalisation** a été intégré très tôt dans la politique de l'enseignement supérieur au Cameroun.

En effet, au lendemain des indépendances, les dirigeants africains ont vite compris le rôle important que les jeunes universités africaines allaient jouer dans la mise en place de nouveaux Etats africains. Il s'agissait de pourvoir aux besoins en personnels dans les administrations nouvelles et dans les principaux secteurs de la vie et de l'activité nationales. On parlait alors d'adéquation entre la formation et l'emploi

A moins de faire preuve de mauvaise foi partielle, il faut reconnaître objectivement que les universités africaines ont su relever ce défi de façon engagée et impressionnante, à la grande satisfaction des pouvoirs publics et de tous les usagers.

Mais cette contribution des universités africaines au développement s'est progressivement dégradée depuis les années 80 jusqu'à nos jours, aggravée par la crise économique et les plans d'ajustement structurels.

**En sorte qu'il est regrettable de constater que les universités affichent aujourd'hui un bilan plutôt mitigé, par rapport aux attentes des Etats et aux besoins de nos sociétés en matière de développement économique, social et culturel.**

Non seulement la formation prodiguée est de qualité douteuse, à cause des effectifs devenus pléthoriques, mais il

apparaît que la pléthore des diplômés formés dans les disciplines générales, au détriment des filières professionnelles et technologiques, grossissent de jour en jour les rangs des chômeurs et des sans emplois.

Face à cette inefficacité avérée des établissements universitaires, les Etats africains dans leur vaste majorité ont entrepris de vastes mouvements de réforme pour une nouvelle politique de l'enseignement supérieur fondée, entre autres, sur la professionnalisation et la réforme des curricula.

Dans le cadre du Cameroun, la réforme de 1993 avait pour ambition légitime la professionnalisation des enseignements, y compris les licences des Facultés. Cette ambition s'est heurtée au double défi du financement et de la diminution de la capacité de croissance économique du pays.

En 2001, la Loi portant orientation de l'enseignement supérieur a été promulguée par le Chef de l'Etat, S.E. Paul BIYA, le 16 avril 2001. Aux termes de ladite Loi :

- " L'Etat assigne à l'enseignement supérieur une mission fondamentale de production, d'organisation et de diffusion des connaissances scientifiques, culturelles, professionnelles et éthiques pour le développement de la nation et le progrès de l'Humanité" (Article 2).
- " L'Etat accorde à l'enseignement supérieur un caractère de priorité nationale" (Article 3).
- " Des partenaires privés concourent à l'offre de formation au niveau supérieur" (Article 4).

Comme il est aisé de le constater, la professionnalisation occupe une place de choix dans la politique d'enseignement supérieur au Cameroun. Cette professionnalisation est conçue et définie en partenariat avec le secteur privé et les opérateurs non étatiques.

Mais ce qu'il importe de relever comme innovation dans cette politique de professionnalisation, c'est le changement de paradigme intervenu en 2005, au niveau des plus hautes autorités de l'Etat, par :

- l'institution d'un espace CEMAC de l'enseignement supérieur, de la Recherche et de la Formation professionnelle (Déclaration des Chefs d'Etat de l'Afrique Centrale à Libreville, 11 février 2005).
- La définition de la nouvelle politique de gouvernance universitaire qui met l'accent sur l'efficacité et l'efficience des universités et les Etablissements universitaires, grâce aux principes d'une gestion rigoureuse, transparente et soucieuse de résultats (Décret n°2005/383 du 17 octobre 2005).

La nouvelle politique de l'enseignement supérieur repose donc sur les principes cardinaux suivants :

- améliorer la qualité de la formation grâce à la nouvelle gouvernance universitaire ;
- accroître l'efficacité de la formation prodiguée par l'arrimage au nouveau système LMD ;
- Garantir la pertinence sociale de l'enseignement supérieur par la promotion d'un partenariat entre la communauté universitaire, l'Etat, et les partenaires financiers, économiques et sociaux nationaux et internationaux, pour l'employabilité des diplômés ;
- Intégrer l'enseignement supérieur au cœur des problématiques de développement par la définition judicieuse et concertée non seulement de l'offre mais aussi de la demande de formation, suivant les besoins et priorités de la croissance et de lutte contre la pauvreté.

Mesdames, Messieurs, Chers Séminaristes,

Redonner aux établissements universitaires leur capacité de leviers du changement et de la croissance, par la formation de cadres de qualité, doués de compétences professionnelles avérées

et d'une culture éthique sans faille ni rupture ; transformer le savoir en savoir-faire, le savoir-faire en culture en vue de l'historicité nationale ; en d'autres termes, promouvoir le savoir pour le développement, et le développement par le savoir, telles sont les attentes de nos Etats et de la nation camerounaise. Tel me semble aussi être l'enjeu de votre Séminaire.

C'est un enjeu considérable, dans la mesure où votre Séminaire se situe au lendemain de la nouvelle gouvernance universitaire et à la veille de la mise en place progressive, méthodique et maîtrisée du système LMD dans l'enseignement supérieur au Cameroun.

Plus qu'un Séminaire, vos assises m'apparaissent comme un temps fort de propédeutique à la mise en œuvre de la nouvelle politique de l'enseignement supérieur au Cameroun, qui sera une éducation authentique pour la promotion d'une main-d'œuvre citoyenne compétente et compétitive, ou ne sera.

Le succès de votre Séminaire est à ce prix.

Je souhaite un succès total à vos assises et je déclare ouverts, les travaux du Séminaire sur " Quelles stratégies pour professionnaliser l'enseignement supérieur ? ".

**Je vous remercie.**

**Donné à Yaoundé, le 31 janvier 2007**

**L'Inspecteur Général Académique  
Pr. Mathieu F. MINYONO NKODO**

## QUELQUES ELEMENTS INTRODUCTIFS

Pr. François GIROUX, Chef du Projet COMETES

I – On observe aujourd'hui un changement de paradigme sur le rôle de l'Université qui traditionnellement avait pour fonction de produire des connaissances dans ses laboratoires de recherche et de les transmettre aux étudiants. Aujourd'hui l'Université, tout en conservant sa capacité à produire des connaissances, doit également se préoccuper du devenir professionnel des ses étudiants en leur fournissant certes des savoirs, mais aussi des savoir faire, des savoir être dans le respect d'une vision commune partagée au service du développement du pays. C'est dire qu'aujourd'hui on demande beaucoup plus à l'Université qu'hier.

II – Dans le contexte du Cameroun il est connu que chaque année des milliers d'étudiants quittent les bancs de l'Université avec un diplôme qui valide les connaissances acquises mais sans les compétences professionnelles leur permettant de s'insérer dans le milieu du travail, qu'il soit dans le secteur formel ou dans le secteur informel. Ces jeunes, malgré une formation de haut niveau viennent grossir les rangs des chômeurs, constituant ainsi une perte sèche pour l'économie nationale qui ne retrouve pas l'investissement consenti dans l'enseignement supérieur.

III – La professionnalisation des formations est apparu d'abord dans l'enseignement technique de base où l'objectif était clairement de former le jeune à un métier, en lui apprenant progressivement des bonnes pratiques professionnelles : mécanicien auto, électricien, frigoriste, agent commercial, etc. Dans l'enseignement supérieur cette préoccupation est apparue dans quelques établissements de type école d'ingénieur ou IUT, mais il faut rappeler que les effectifs des étudiants accueillis dans ces établissements représentent seulement 3% des effectifs de l'enseignement supérieur. Classiquement la professionnalisation de l'enseignement supérieur a souvent été délaissée à cause du coût économique très élevé qu'elle engendre. Pour toute la partie de l'enseignement professionnel qui n'est pas acquis à l'occasion des stages en entreprise, il faut des ateliers, des laboratoires, mais également des enseignants chercheurs maîtrisant eux-mêmes les pratiques professionnelles qu'ils doivent enseigner.

IV – Un des problèmes majeurs rencontrés au Cameroun et dans les pays similaires est celui de l'évaluation des enseignants chercheurs évaluation, qui ne les pousse pas à professionnaliser leurs enseignements. En effet, l'évaluation repose uniquement sur la production scientifique d'articles acceptés dans des revues internationales à comité de lecture. La capacité des enseignants chercheurs à produire un enseignement professionnel permettant à leurs étudiants de répondre à la demande réelle n'est pas évaluée et n'est pas valorisée. Beaucoup d'enseignants chercheurs ont produit des articles dans le seul but de changer de grade.

V – Dans l'enseignement supérieur on se trouve aujourd'hui très majoritairement dans une logique d'offre universitaire et non pas de réponse à une demande de la société dans toutes ses composantes. Ainsi, tel enseignant spécialiste de physique atomique développera un enseignement dans ce domaine, tel autre spécialiste en génétique biomoléculaire développera un cours dans sa spécialité. Ceci pose clairement le problème de la prospective pour les dix

ans à venir des métiers qu'il faudra mettre en œuvre. Sans prospective, l'université aura toujours beaucoup de mal à savoir quelles formations supérieures professionnalisantes elle doit développer.

VI – La mise en place du LMD au Cameroun et dans la zone CEMAC donne l'opportunité de revisiter les formations existantes, d'en créer de nouvelles et sans doute d'en éliminer quelques unes, dans une optique de professionnalisation. Cette mise en place devrait s'accompagner d'un cadre méthodologique permettant d'évaluer périodiquement la pertinence des formations. Si on peut imaginer que des formations généralistes de niveau L se développent sur plusieurs sites, dès qu'on aborde les niveaux M et D une étude de faisabilité rigoureuse doit être conduite avec les milieux professionnels, avec comme objectif de ne pas former des chômeurs qui auront coûté très cher, ce qui nécessite de s'appuyer sur des équipes enseignantes conséquentes disposant d'équipements performants. Dans ce contexte devra se dessiner rapidement une carte des pôles de compétences non seulement au niveau du Cameroun mais également de la sous région

VII – Le projet COMETES qui reçoit l'appui de la Coopération française, a démarré en 2003 et comprend une composante très importante sur la professionnalisation de l'enseignement supérieur technologique car même dans ce secteur l'intervention du monde professionnel reste trop limitée. Dans ce cadre un travail d'enquête, baptisé « Génération 2000 », sur l'avenir des diplômés dans les entreprises et l'adéquation formation-emploi a été conduit en 2005-2006 et les principaux résultats sont présentés dans le cadre du séminaire, Cette enquête propose des pistes pour améliorer la professionnalisation des jeunes diplômés.

D'ores et déjà COMETES a apporté un appui à la professionnalisation à travers des compléments d'équipements pour que l'enseignement ne reste pas théorique (Ex: équipements pour la formation de DUT Génie civil à Bandjoun), à travers la formation à la création d'entreprises finalisée par un concours national dont le jury final s'est tenu en décembre 2006, par l'intensification des relations entre monde professionnel et Universités à travers les CIMI (Centre Interface avec le Monde Professionnel). Ces premières actions doivent encore être développées et stabilisées mais elles dessinent déjà quelques unes des voies à entreprendre pour développer la professionnalisation de l'enseignement supérieur technologique au Cameroun.

---

Voir en document annexe le diaporama complémentaire.



## Information générale sur l'Enseignement Supérieur au Cameroun et présentation des données issues de l'enquête " Génération 2000 "

Jean-Paul MORTELETTE, ancien VI du projet COMETES



---

Voir en document annexe le diaporama présenté.

# **MOTIVATIONS, ENJEUX ET IMPÉRATIFS DE LA PROFESSIONNALISATION : UN CHANGEMENT INDISPENSABLE AU CAMEROUN**

*Prof. Simon BELINGA BESSAALA*

*Spécialiste en Didactique générale et Didactique universitaire*

*Ecole Normale Supérieure de Yaoundé I*

## **INTRODUCTION**

La professionnalisation de l'enseignement supérieur est une exigence de l'heure. L'enseignement supérieur par la voie de ses universités publiques et privées ne saurait tourner le dos aux réalités et aux attentes de notre société. Avant de nous suggérer des stratégies pour une professionnalisation de l'enseignement supérieur, nous présenterons succinctement le contexte historique de la professionnalisation de l'enseignement au Cameroun, nous poserons également les jalons historiques des missions permanentes des universités, leur rôle à partir des années 1960 en Afrique en général et au Cameroun en particulier, nous examinerons les tâches nouvelles de nos universités et enfin nous dégagerons des stratégies concrètes pour une professionnalisation de l'enseignement supérieur.

## **1- CONTEXTE HISTORIQUE DE LA PROFESSIONNALISATION DE L'ENSEIGNEMENT AU CAMEROUN**

Le mouvement de la professionnalisation des enseignements commence officiellement à partir de l'an 2000 par un premier séminaire de mise à niveau des formateurs du secteur privé laïc sous le patronage de l'ancien Ministre de l'Education Nationale, Prof. Joseph OWONA et le Secrétaire National à l'Education du secteur privé laïc, Joseph NDI SAMBA. Les fondateurs des établissements scolaires privés réunis périodiquement au secrétariat national à l'éducation du secteur privé laïc, avaient émis leurs premières préoccupations au sujet de la mise à niveau des diplômés camerounais qui aspiraient à l'enseignement privé, mais sans toute fois posséder les compétences professionnelles nécessaires pour enseigner. C'est ainsi que le cycle des séminaires de recyclage des enseignants de la maternelle, du primaire, secondaire et supérieure ont vu le jour jusqu'aujourd'hui. Les experts des sciences de l'éducation en didactique générale, universitaire et en psychologie d'apprentissage étaient sollicités par leur expertise pour assurer la formation.

Ces séminaires de mise à niveau portaient essentiellement sur trois axes : a) la didactique générale (pour les enseignants de la maternelle au secondaire),  
b) didactique universitaire (pour les enseignants du supérieur),  
c) la psychologie d'apprentissage (pour les enseignants de la maternelle au secondaire).

Car il se trouvait que bon nombre d'enseignants qui demandaient leur recrutement auprès des établissements privés maternelle, secondaire et universitaire, n'avaient pas de compétences nécessaires requises pour exercer leur emploi. Plus tard, des recherches porteront sur la professionnalisation des enseignants avec une publication de l'ouvrage : *Didactique et professionnalisation des enseignants*, publié aux Editions Clé en 2005, par le Professeur Simon BELINGA BESSALA.

## **2- MISSIONS PERMANENTES DES UNIVERSITÉS**

Traditionnellement, les universités ont toujours eu pour mission de : développer la recherche pour créer et accroître des connaissances, transmettre ces connaissances à des générations d'étudiants, diffuser la culture, conserver des savoirs élaborés et apporter des solutions aux problèmes de développement socio-économique et culturel. Les universités, depuis leur fondation au Moyen-âge en Europe, ont joué le rôle de développement économique et social. Mais dans la tradition des universités africaines créées après les années 60, un accent particulier est mis sur la formation des élites de l'administration.

### **3- LES MISSIONS DES UNIVERSITÉS AFRICAINES À PARTIR DES ANNÉES**

**60**

La plupart des universités nées en Afrique en général et au Cameroun en particulier avaient pour rôle, de résoudre le problème de la pénurie des ressources humaines. L'objectif principal était de former des cadres supérieurs qualifiés (diplômés) pour l'administration. L'Université devait surtout donner une formation hautement scientifique sanctionnée par des diplômes. Toutefois, la formation technique, celle du savoir-faire qui confère la compétence professionnelle n'était pas largement diffusée. La qualification a toujours été l'acquisition d'un diplôme universitaire. Or bon nombre de ces diplômes universitaires non pas permis à nos étudiants d'exercer un emploi ; l'insertion socioprofessionnelle par rapport à ces diplômes est relativement faible. Nos universités ont eu à développer chez nos étudiants, le culte du diplôme au détriment de celui de la compétence professionnelle.

Les recherches de nos universités s'articulent autour des problèmes essentiellement académiques. Elle n'est pas encore tournée résolument vers les entreprises et autres partenaires sociaux.

### **4- TÂCHES NOUVELLES DES UNIVERSITÉS AFRICAINES**

Nos universités, à côté de leurs missions permanentes ou classiques, doivent être considérées comme des leviers de développement socio-économique et culturel de nos sociétés africaines en général et du Cameroun en particulier. Face aux défis qui nous interpellent, nous devons repenser la formation des enseignants du supérieur en définissant clairement leur profil pédagogique à côté de celui qui est institutionnellement reconnu. Nous devons également définir le profil de l'étudiant à former dans nos universités. La refonte des programmes de formation professionnelle s'avère nécessaire face aux mutations sociales, au progrès technologique et demandes des entreprises qui ont besoin d'un personnel professionnel doté des savoirs et savoir-faire appropriés à leurs attentes, une méthodologie de formation de nos étudiants doit être repensée au niveau de nos universités ; les contenus de formation redéfinis ou compétés si cela s'avère nécessaire ; l'objet de la recherche universitaire précisé.

La professionnalisation de l'enseignement supérieur a pour finalité : développer la formation scientifique, des compétences professionnelles, des comportements professionnels dont notre société a besoin pour son développement. Le Chef de l'Etat Camerounais, dans un discours adressé à la Nation par la voie de la télévision, nous fait ce constat que nous paraphrasons : nous avons des ressources humaines et naturelles, nous sommes un pays de paix ; mais pourquoi nous n'arrivons pas à décoller sur le plan économique ? Il y a des raisons à donner ; l'inertie, la corruption, l'incompétence et l'insécurité entretenue par les coupeurs de routes. Le chef de l'Etat a donné des priorités du développement. Il faut développer l'énergie, car nous avons des projets de développement des industries de transformation des produits locaux, des ressources naturelles comme le fer, la bauxite, etc. Il ajoute en disant : « il faut professionnaliser l'enseignement ».

Le discours du Chef de l'Etat Camerounais, son Excellence Paul BIYA en date du 31 décembre 2006 à 20h00, interpelle au plus haut niveau nos universités. Car le Cameroun est un vrai scandale écologique du premier ordre dans le monde. Nous pouvons par exemple concevoir et fabriquer des voitures sans nécessité d'importer quoique ce soit. Nous avons le fer, le cobalt, le pétrole, l'eau, le cuir, le caoutchouc, le coton, le Crome, la bauxite, tout ce qu'il faut. Toutes ces ressources se trouvent au Cameroun, il suffit seulement de les transformer au plan technologique. On peut à partir de ce moment créer d'une main d'œuvre formée professionnellement.

Les voitures et autres appareils peuvent être fabriquées au Cameroun à frontières fermées. Nos universités doivent former l'homme davantage sur le plan technologique pour résorber ce problème de chômage et satisfaire la demande de nos entreprises. Des enseignements, contenus doivent être dispensés dans nos universités pour faciliter l'insertion socio-professionnelle de nos étudiants. Nous avons des ressources humaines incompetentes en ce qui concerne par exemple la transformation de nos ressources que je viens de citer. La professionnalisation de l'enseignement supérieur devra tenir compte des besoins de notre société pour la création des emplois autonomes et ceux des entreprises. Toutes ces analyses faites, nous obligent à dégager des stratégies concrètes pour une professionnalisation de l'enseignement supérieur.

## **5- STRATÉGIES POUR UNE PROFESSIONNALISATION DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR**

La professionnalisation de l'enseignement supérieur passe par six axes prioritaires. À savoir :

1) la définition d'un modèle de formation professionnelle, 2) la définition d'un modèle de formation professionnalisante, 3) la définition d'un profil pédagogique de l'enseignant du supérieur, 4) le développement d'un nouvel ordre humaniste dans nos universités, 5) la refonte des programmes de formation universitaires, 6) l'élaboration des programmes de mise à niveau des enseignants du supérieur, 7) définition de l'objet de la recherche universitaire, 8) création d'une cellule chargée du contrôle et de l'évaluation de la professionnalisation de l'enseignement supérieure, 9) développer une psychologie d'apprentissage universitaire, 10) réhabiliter l'École normale supérieure.

### **1) La définition d'un modèle de formation professionnelle**

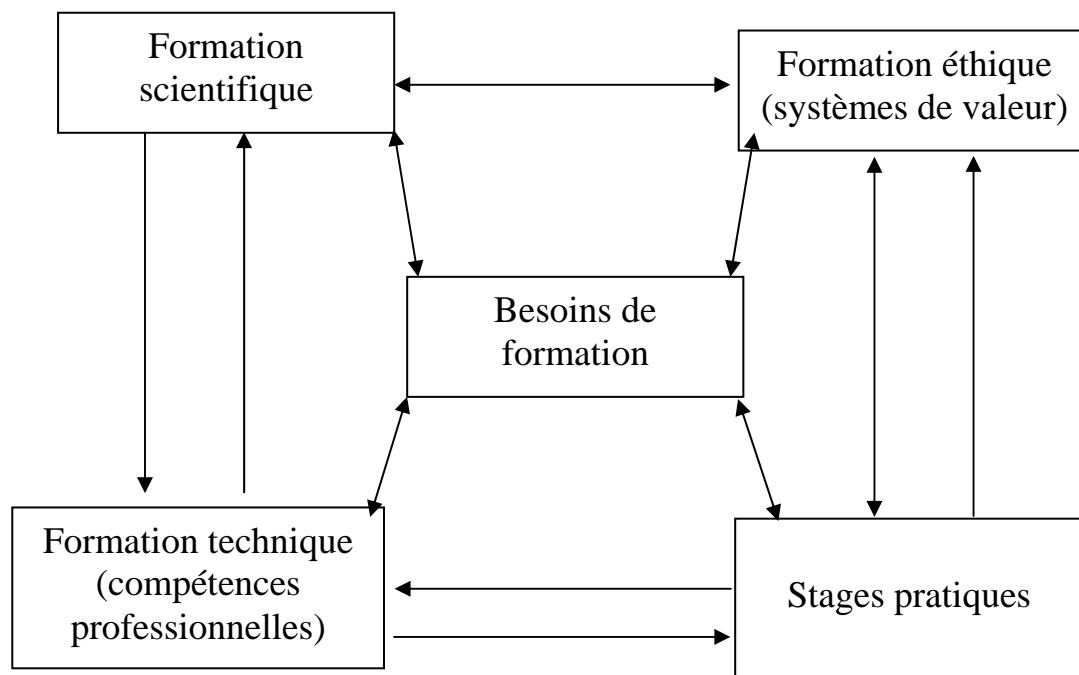
La formation professionnelle doit prendre en compte des besoins, des tâches et des comportements liés à une profession déterminée. Pour un modèle de formation professionnelle, il convient de préciser les paramètres suivants :

- Diagnostic des besoins réels de formation professionnelle en partenariat avec les institutions concernées (entreprises et autres partenaires sociaux),
- Formulation des objectifs de formation par compétence visée,
- élaboration des contenus de formation après concertation avec les partenaires socio-professionnels,
- Définition des compétences professionnelles visées dans chaque filière de formation,
- Méthodologie de formation universitaire :

Il faut développer une pédagogie par objectif en vue de permettre aux étudiants de mieux maîtriser des savoirs dont ils ont besoins dans leur pratique professionnelle. Il faut un développement et une maîtrise des contenus de formation par objectif.

- Elaboration des activités pratiques d'apprentissage devant permettre le développement des compétences professionnelles visées,
- Les stages pratiques,
- Modèle d'évaluation

Les connaissances dispensées à l'université devront être validées moyennant la maîtrise des compétences professionnelles visées. L'étudiant devra être capable de réaliser les tâches professionnelles exigées et développer des comportements professionnels attendus. Nous pouvons schématiquement dégager ce modèle de formation professionnelle de la manière suivante :



## 2) La définition d'un modèle de formation professionnalisante

L'Etat ne pouvant pas employer tous les diplômés de l'enseignement supérieur, doit à travers ses universités développer la formation professionnalisante permettant de générer l'auto-emploi. A partir des programmes de formation générale existant, nous pouvons intégrer des disciplines ou aspects professionnalisant autour de chaque filière de formation. L'objectif étant ici de préparer des étudiants pour l'auto-emploi à partir des financements disponibles. Le rôle de l'Etat est de créer des conditions de financement des projets de l'auto-emploi. L'intégration des disciplines professionnelles dans le cadre d'un programme de formation généraliste permet de faciliter l'insertion de nouveaux diplômés dans la société en se prenant soi-même en charge professionnellement. Cette approche de formation universitaire exige l'élaboration d'un programme de formation avec des modules mixtes (UV de formation générale et UV de formation professionnalisante).

Ce modèle de formation permet également de développer des polyvalences qui préparent l'étudiant à l'auto-emploi. Ainsi, la compétence est le ressort de l'efficacité. Celle-ci s'avère une compétence assez solide pour ne pas avoir à s'enfermer dans une spécialisation trop étroite.

### 3) La définition d'un profil pédagogique de l'enseignant du supérieur

À côté du profil institutionnel de l'enseignant universitaire universellement connu, il convient de définir le profil pédagogique de l'enseignement du supérieur. Nous pensons que pour une meilleure professionnalisation de l'enseignement supérieur, l'enseignant doit avoir une formation scientifique qui se réfère à son domaine de spécialisation et une formation pédagogique en didactique universitaire, en psychologie d'apprentissage universitaire et en psychologie des comportements. Cette formation ainsi développée chez les enseignants, leur donnera le savoir-faire professoral qui leur permettra de tenir compte de l'étudiant et de besoins de formation de son environnement. Mais quels étudiants devons-nous former dans nos universités ?

### 4) Le développement d'un nouvel ordre humaniste dans nos universités

L'un des problèmes que connaissent nos universités c'est l'absence d'un profil d'étudiant à former. Quel étudiant voulons-nous former, pour quelle société ? L'enseignement supérieur doit former des professionnels équilibrés. Car il ne suffit pas pour être professionnel de posséder et maîtriser des savoirs et savoir-faire. La professionnalisation doit prendre en compte beaucoup des paramètres pour former des têtes bien faites et développer des comportements attendus positivement dans chaque profession. Chaque profession a ses exigences au niveau épistémologique et éthique. Examinons le nouvel ordre humaniste que nous présentons dans le tableau suivant :

<b>Homo Sapiens</b>	<b>Homo Faber</b>	<b>Homo Ethicus</b>	<b>Homo Aestheticus</b>
Formation scientifique développement des connaissances scientifiques appropriées à une profession (Institution)	Formation technique. Développement des connaissances techniques dont on a besoin des (savoir-faire) développement technologique	- Développement de l'éthique - Défense des valeurs locales et universelles - Développement d'une réflexion autocritique (Education)	- Développer la minutie, la finesse, le sens du travail bien fait (le goût de l'esthétique) dans toute œuvre réalisée (les règles de l'art).

Source : BELINGA BESSALA

#### - *Au plan épistémologique (Homo Sapiens)*

Des recherches doivent être menées pour investiguer les connaissances scientifiques dont on a besoin dans la société (entreprise, hôpitaux, lycées et Universités).

#### - *Au plan technique (Homo faber)*

Il faut investiguer à travers des équipes de recherche, les compétences professionnelles requises dans les milieux socioprofessionnels.

#### - *Au plan Ethique (Homo Ethicus)*

Il faut remettre en honneur des systèmes de valeurs liés au profil d'hommes à former. Ces valeurs doivent être l'objet des investigations au sein de nos universités.

- *Au plan esthétique (Homo aestheticus)*

Des recherches doivent être menées pour l'élaboration des ouvrages spécialisés dans le domaine de l'esthétique comme discipline, objet de l'enseignement à l'Université.

### **5) La refonte des programmes de formation universitaire**

La définition d'un nouvel ordre humaniste dans nos universités exige ipso facto la nécessité de revisiter et réaménager nos programmes de formation qui s'inscrivent dans le système LMD. Car il s'agit de réorienter la formation professionnelle et professionnalisante d'un nouvel homme à former en tenant compte de ses quatre dimensions citées plus haut.

La professionnalisation de l'enseignement supérieur ne suppose pas l'élimination totale des programmes et formation en vigueur, il s'agit tout simplement d'examiner ce qui est digne d'être retenu et de compléter certains aspects professionnalisants. La prise en compte de nouveaux besoins de formation issues du partenariat entre l'université et la société (entrepreneurs et administratif) nous conduit vers un changement indispensable.

### **6) L'élaboration des programmes de mise à niveau des enseignants du supérieur**

Professionnaliser l'enseignement supérieur exige la professionnalisation des enseignants universitaires. Car pour enseigner à l'université, il ne suffit pas de maîtriser sa matière, il faut encore savoir comment la dispenser. Des programmes de formation de mise à niveau s'imposent dans le cadre du développement d'une didactique universitaire appropriée qui prenne en compte les besoins réels de formation des étudiants appelés à exercer une profession ou à créer l'auto-emploi.

Tous ces maux nous interpellent tous de manière générale et plus particulièrement les décideurs en éducation et les spécialistes en sciences de l'éducation. Nos sociétés ont besoin d'un nouvel type d'homme à former de manière totale équilibrée. Nos universités doivent former des hommes professionnellement équilibrés. L'homme doit être formé dans toutes ses quatre dimensions. L'absence d'une de ces dimensions dans la formation professionnelle de l'homme constitue un vrai handicap pour le développement. L'Université doit éduquer des comportements socialement attendus dans chaque profession et sphère sociale. Voilà le défi majeur qui interpelle nos universités. Le tout n'est pas de former l'homo sapiens et l'homo faber pour professionnaliser l'enseignement supérieur. Professionnaliser l'enseignement supérieur c'est développer des connaissances scientifiques, techniques et des comportements socialement approuvés et attendus dans chaque profession. Cette nouvelle approche de l'enseignement universitaire exige un réaménagement des programmes de formation.

### **7) Définition de l'objet de la recherche universitaire.**

Professionnaliser l'enseignement supérieur pose un problème : celui de la définition du champ des investigations. Qu'est ce qui sera désormais l'objet de nos recherches dans cette nouvelle perspective de la professionnaliser l'enseignement supérieur ? Sur quoi porteront nos prochaines recherches ? Il s'agit d'une recherche qui vise à résoudre les problèmes qui se posent dans nos sociétés. Il faut par conséquent identifier ces problèmes, définir des objectifs à atteindre et dégager des financements pour l'exécution des projets de recherche. À côté de la recherche fondamentale à l'université, il faut également développer la recherche appliquée. Nos recherches jusqu'ici ne visait que l'obtention d'un diplôme universitaire (maîtrise, Doctorat et pour passer l'habilitation pour des besoins de changement de grade universitaire.

Les recherches doivent aller au-delà de l'obtention d'un diplôme et du passage à un grade universitaire. Il

faut redonner le blason de la recherche universitaire dans la nouvelle approche de la professionnalisation de l'enseignement supérieur. La recherche doit concerner les quatre dimensions de l'homme afin d'élaborer nos programmes.

### **8) Création d'une cellule chargée du contrôle et de l'évaluation de la professionnalisation de l'enseignement supérieur**

Cette cellule doit être nécessairement localisée au niveau de l'enseignement supérieur en vue de contrôler les différents programmes de formation professionnelle et d'évaluer les résultats obtenus.

### **9) Réhabilitation de l'Ecole Normale Supérieure**

Celle-ci doit être chargée de développer la formation professionnelle et la mise à niveau des enseignants du supérieur. A cet effet, elle doit être dotée des équipements de laboratoire, des bureaux, des ordinateurs devant faciliter le travail des formateurs.

### **10) Développement d'une psychologie d'apprentissage universitaire**

Une psychologie d'apprentissage universitaire s'avère nécessaire dans le cadre de la formation des enseignants du supérieur et des étudiants. A cet effet, des recherches doivent être menées pour l'élaboration et publication des ouvrages dans le domaine.

## **CONCLUSION :**

### ***Motivations***

Nous disposons des ressources naturelles, humaines des entreprises, d'un marché de travail assez ample. Mais nous n'avons pas les compétences professionnelles nécessaires pour satisfaire notre marché de l'emploi.

### ***Les enjeux***

Que pouvons-nous gagner avec la professionnalisation de l'enseignement supérieur ? Beaucoup de choses peuvent être réalisées à ce niveau :

Former des professionnels équilibrés sur tous les plans (scientifique, technique, éthique et esthétique), satisfaire la demande du marché d'emploi très ample, réduire le taux de chômage et la pauvreté ambiante, gagner des marchés à l'intérieur et à l'extérieur du pays.

### ***Impératifs***

Il faut déjà redéfinir le profil de l'enseignant du supérieur, celui de l'étudiant, refondre des programmes de formation professionnelle, définir des programmes de mise à niveau des enseignants du supérieur, réhabiliter l'ENS, redéfinir l'objet de la recherche universitaire en vue de développer la recherche fondamentale et appliquée. Il faut créer une structure chargée d'investiguer le patrimoine national sur le plan culturel et surtout axiologique en définissant des systèmes de valeur utiles pour notre société. Il faut également créer une cellule chargée du contrôle et de l'évaluation de la professionnalisation de l'enseignement supérieur.

## **OUVRAGE DE RÉFÉRENCE :**

**BELINGA BESSALA, S. (2005).** *Didactique et professionnalisation des enseignants.*

Yaoundé : Editions Clé.



# **Quelles stratégies pour professionnaliser l'enseignement supérieur ?**

**Richard Walther, consultant ITG**

## **1. Introduction**

Aborder le problème de la professionnalisation de l'enseignement supérieur, c'est immédiatement se poser la question de la capacité qu'il a à mener les personnes qu'il forme à l'insertion sociale et professionnelle et, plus largement encore, des moyens qu'il leur donne de participer au développement économique et social du pays. Au moment où tout le monde parle du chômage des jeunes diplômés comme du brain drain, il semble essentiel d'interroger l'enseignement supérieur sur sa contribution effective à l'élévation du niveau de compétences et de qualifications du marché du travail local, régional et national et à la dynamisation de l'économie et du tissu entrepreneurial du pays dont il est partie prenante.

Positionner ainsi l'enseignement supérieur professionnel (ESP) camerounais et, plus largement africain, c'est commencer à situer ses perspectives et enjeux par rapport à une analyse de la situation et de l'emploi dans les pays en développement. C'est ensuite analyser ses potentialités de mutation et de développement en prenant leçon sur la manière dont d'autres pays européens et africains ont essayé de faire face à leurs propres défis économiques et sociaux. C'est enfin, à partir d'une analyse transversale de l'évolution des systèmes au plan international, esquisser un certain nombre de pistes de réflexion et d'action.

## **2. Les défis de la professionnalisation de l'enseignement supérieur dans les pays en développement**

L'Afrique est engagée aujourd'hui dans une course poursuite pour atteindre les objectifs du millénaire et, notamment, pour répondre positivement à l'horizon 2015, aux défis de l'enseignement primaire universel et à celui de la diminution, par moitié, du taux de pauvreté dans les différents pays.

Jusqu'à présent les analyses traditionnelles sur le rendement du capital humain ont montré que le retour sur investissement de l'enseignement primaire-rendement privé et social- était plus élevé que celui des cycles supérieurs (notamment dans les domaines des effets sociaux et économiques). Des réflexions en cours<sup>1</sup> commencent à montrer que l'enseignement supérieur peut contribuer au rattrapage technologique et à l'augmentation de la productivité du travail en Afrique. Il peut notamment contribuer directement à la croissance économique et à la lutte contre la pauvreté en formant un main d'œuvre qualifiée et adaptable, en élargissant les opportunités d'emplois possibles, en améliorant la qualité et les performances de l'ensemble du système éducatif et en qualifiant les personnels et professionnels (médecins, agronomes, enseignants...) appelés à mettre en œuvre les

---

<sup>1</sup> SAINT W. (2005) *Enseignement supérieur et développement* in « La lettre de l'ADEA juillet-décembre 2005 ».

objectifs du Millénaire. Il peut de même agir sur l'esprit d'entreprise et la création d'emplois et induire des effets positifs en termes de santé et de tissu social.

Mais cette contribution ne sera effective que si l'ESP analyse préalablement son positionnement et ses modalités d'intervention par rapport à une économie et un marché du travail qui sont d'abord définis par leur caractère non structuré ou informel et par des activités qui sont prioritairement le fait de micro et petites unités de production et de service.

## 2.1. Une économie et un marché du travail essentiellement informels

L'étude réalisée, pour le compte de l'AFD et en partenariat avec la coopération allemande (GTZ) et le ministère des affaires étrangères français, dans sept pays d'Afrique<sup>2</sup> montre clairement que l'économie informelle occupe une place incontournable dans les pays en développement et une place significative dans les pays en émergence (Afrique du Sud) ou en intégration dans l'espace économique européen (Maroc).

Pays	Part de l'emploi informel	Part de l'emploi formel en entreprise	Part de l'emploi administratif
Afrique du Sud	31% (secteur urbain et agricole)	69% dont administration, agriculture formelle et entreprises	
<b>Angola</b>	66%	24%	10%
<b>Bénin</b>	95%	5% d'emploi salarié en entreprise et dans l'administration	
<b>Cameroun</b>	90,4%	4,7%	4,9%
<b>Ethiopie</b>	90,8%	6,2% (entreprises privées et autres)	2,6%
<b>Maroc</b>	39% (hors secteur agricole)	?	?
<b>Sénégal (Dakar)</b>	77,5%  90% (estimation globale avec inclusion du secteur agricole)	16,8%  ?	5,7%  ?

Source : AFD, R. Walther

<sup>2</sup> Walther R. (2007) *La formation en secteur informel, Les conclusions d'une étude terrain dans sept pays d'Afrique, Notes et Documents AFD (à paraître).*

L'étude montre également que cette forme non structurée de l'économie est en croissance dans tous les pays enquêtés. Cette croissance est quantitative : elle provoque une dérive des emplois vers la micro et petite activité. Elle est qualitative dans la mesure où les taux de croissance des pays, pourtant réels, n'arrivent pas à créer des conditions de travail décentes.

Les données relatives à la part de l'emploi informel par rapport à l'emploi global montrent que les quatre pays sub-sahariens de l'espace francophone dont le Cameroun ainsi que l'Ethiopie ne laissent pas beaucoup de choix à leurs actifs jeunes et adultes : le passage et, la plupart du temps, le maintien d'une activité en secteur informel sont des choix imposés pour qui veut travailler et gagner de quoi vivre. Environ neuf jeunes sur dix y trouvent leur premier emploi et la plupart d'entre eux n'a pas les moyens d'en sortir pour devenir salarié d'une entreprise, encore moins membre d'une administration locale, territoriale ou nationale. Ceci est d'autant plus vrai que les données relatives à l'informalisation croissante des économies des pays mettent en évidence la diminution de la population salariale dans la plupart des pays enquêtés.

## **2.2. Une économie et un marché du travail défavorable aux jeunes qualifiés**

L'analyse de l'entrée des jeunes sur le marché du travail met en évidence que les jeunes de faible niveau scolaire trouvent plus facilement et rapidement du travail que les jeunes ayant un niveau de qualification secondaire et surtout supérieur.

Ainsi l'enquête sur l'emploi et le secteur informel (EESI) au Cameroun en 2005<sup>3</sup> montre d'abord que les primo-demandeurs d'emploi ont un niveau d'études supérieur à celui de ceux qui ont perdu leur emploi (9,3 années réussies en moyenne contre 8,3 années respectivement), mais aussi à celui des actifs occupés (4,9 années), voire même supérieur à celui des travailleurs du milieu urbain (7,8 années). Elle met ensuite en exergue que cette montée en niveau de qualification des jeunes en recherche de première insertion n'empêche pas que le chômage de longue durée, dont la moyenne est d'environ trois ans, concerne 72,7% d'entre eux alors qu'il ne concerne que 59,1% des anciens actifs occupés. Dans le même temps l'enquête souligne que les jeunes non scolarisés connaissent la durée de chômage la moins longue (15 mois).

Il existe donc un décalage évident entre les résultats produits par le système d'enseignement et de formation notamment secondaire et universitaire, les aspirations légitimes des jeunes qui en découlent et les réalités effectives du marché du travail. Cette situation de fait est due essentiellement à trois raisons.

- Les programmes de stabilisation des finances publiques et d'ajustements structurels des années 90 les ont quasiment exclus de l'emploi public.
- L'emploi privé formel, qui aurait pu constituer une alternative, a également souffert des politiques d'ajustement et est actuellement en décroissance du fait du recul de l'économie

---

<sup>3</sup> Institut National de la Statistique (2005), *EESI, Phase 1 : Enquête sur l'emploi, Rapport principal*.

moderne. Ainsi la comparaison des emplois pères/fils au Cameroun indique une diminution du nombre de salariés de 28% à 21,2% en 2005.

- Les occupations développées dans le secteur informel sont pour moitié de l'auto-emploi, dans 90% des cas dans des micro-unités de production de moins de six personnes et concernent en majorité des activités de service à faible niveau de compétences.

La réflexion sur la professionnalisation de l'ESP ne peut pas éluder le fait que l'économie camerounaise, à l'instar de celle des pays en développement, recrute très rarement les jeunes au niveau de qualification que leur a donné formellement l'université. Elle ne peut pas non plus ignorer que la très grande majorité d'entre eux sont obligés de passer par la précarité avant de trouver éventuellement un travail ou de créer des activités en conformité avec leurs attentes et leurs capacités professionnelles. Elle doit enfin prendre en compte les effets de cette situation sur la perception par les jeunes de leur positionnement personnel et social. Ils ont le sentiment d'être exclus d'une société qui ne semble pas vouloir leur faire une place. Ils ressentent surtout très vivement les effets de blocage de la mobilité sociale. Tout en ayant un niveau d'instruction bien supérieur à celui de leurs pères, ils doutent qu'ils puissent égaler leur parcours professionnel et se situer en conséquence à un positionnement social au moins équivalent.

L'enseignement supérieur professionnel doit donc trouver sa justification et renforcer son impact, en termes de formation et plus généralement de professionnalisation, face à une situation économique marquée par l'emploi précaire, le sous-emploi ou l'emploi déqualifié. Sans quoi il risque fort de ne pas atteindre les objectifs qui lui sont naturellement fixés : élargir les opportunités d'emploi et surtout former une main-d'œuvre qualifiée susceptible de contribuer à la croissance économique et à la lutte contre la pauvreté.

### ***3. L'émergence de l'enseignement professionnel dans les universités européennes : quelles leçons en tirer ?***

Une analyse rapide des évolutions de l'enseignement universitaire en Europe vers une professionnalisation aujourd'hui omniprésente met en lumière les différentes phases par lesquelles est passé cet enseignement pour prendre en compte la demande économique et sociale. Même si ces évolutions ne peuvent pas se reproduire telles quelles dans d'autres situations et contextes, elles sont significatives d'une dynamique de transformation de l'université pour s'adapter aux réalités des besoins des entreprises et du marché du travail et en tant que telles peuvent servir de grille de lecture de la réalité africaine.

#### **3.1. L'explosion universitaire ou l'émergence de l'enseignement supérieur professionnel**

L'explosion des effectifs a caractérisé les années 60 et 70 et, dans une moindre mesure, les décennies suivantes. En 40 ans, les effectifs ont en effet été multipliés en moyenne par 13 avec des périodes de croissance plus intense variant dans le temps d'un pays à l'autre. Ce qui est essentiel, c'est qu'on est passé partout d'un système élitiste, où quelques pourcents de chaque cohorte seulement fréquentaient l'enseignement supérieur, à un système de masse où, aujourd'hui, la moitié de chaque classe d'âge ou plus souhaite poursuivre des études au-delà du secondaire.

L'apparition des filières professionnelles

Non seulement cette croissance explosive de la demande a posé des problèmes financiers, les budgets publics ayant de plus en plus de mal à suivre les besoins, mais elle s'est accompagnée d'une hétérogénéité croissante du public et de ses demandes.

Cette hétérogénéité était essentiellement due à l'origine sociale et à la culture des nouveaux candidats. Au groupe réduit des enfants de la bourgeoisie qui partageait largement la culture du corps enseignant, s'est substituée une nébuleuse multiforme dont les demandes étaient hétérogènes et correspondaient de moins en moins à ce que les filières traditionnelles de l'université pouvaient offrir. Il s'en est suivi une montée des échecs et des abandons des nouveaux venus face auxquels les universités ont réagi en ordre dispersé.

Elles ont plus souvent choisi de développer des filières nouvelles, plus professionnalisées ou même à finalité professionnelle immédiate et aussi souvent plus courtes que celles des facultés. Une certaine ségrégation s'est opérée entre les secteurs académique et professionnel, d'autant plus que le second s'est souvent développé hors du milieu universitaire traditionnel, dans des institutions nouvelles jouissant d'un moindre prestige.

Les universités ont dans l'ensemble mal réussi à adapter les contenus et les méthodes d'enseignement dans leurs filières traditionnelles et on peut estimer qu'il y a là aujourd'hui un des problèmes mal résolus de l'enseignement supérieur européen.

#### Le nouveau public des adultes

Un groupe nouveau a aussi contribué à accroître l'hétérogénéité : celui des adultes, avec ses conséquences en matière de formation continue, voire d'accès à l'enseignement supérieur. En effet, ce nouveau groupe était composé d'actifs qui souhaitent remettre à jours leurs compétences ou acquérir une qualification nouvelle en vue d'une promotion professionnelle. Par nature, les demandes de ce groupe ont été individuelles et très variées et impliquaient des réponses "sur mesure" que l'université avait du mal à même d'offrir. La plupart du temps, les intéressés ne pouvaient se libérer de leur emploi pour des périodes longues à temps complet, ce qui les empêchait de suivre les programmes destinés aux jeunes sortant de l'enseignement secondaire. Les cours du soir et l'organisation en modules très concentrés sur des périodes courtes n'existaient pratiquement pas jusqu'à une date récente.

Le plus souvent, des services spéciaux de Formation Continue ont donc été créés qui ont fait preuve de capacités d'innovation, en particulier dans l'utilisation des nouvelles technologies de l'information. Ces innovations ont commencé à se diffuser dans les filières traditionnelles mais lentement et avec retard. Qui plus est, la mise en œuvre de procédures permettant la reconnaissance des qualifications professionnelles et expérientielles acquises antérieurement était un facteur important pour le développement de la formation continue pour les adultes ainsi que pour le renforcement des activités des institutions d'enseignement supérieur dans ce domaine (avec, en prime, une augmentation correspondante des ressources financières des établissements d'enseignement concernés).

Aujourd'hui, l'augmentation des effectifs a presque cessé en Europe. Depuis 1995, on observe une légère baisse en France et aux Pays-Bas, une stabilisation en Belgique, en Allemagne et en Autriche. L'évolution démographique agit dans le sens de la baisse et la demande augmente plus lentement depuis qu'une forte majorité de chaque classe d'âge obtient le diplôme de fin d'enseignements secondaires. Mais le processus de différenciation se poursuit et même s'accélère. Le pourcentage d'étudiants adultes à temps partiel est déjà très significatif dans beaucoup de pays, même là où le

principe officiel est encore celui des études à plein temps. Parmi les problèmes issus de l'augmentation explosive des effectifs, celui du financement est peut-être le plus visible.

### **3.2. Les adaptations récentes de l'université aux évolutions du monde économique**

L'enseignement supérieur européen s'est beaucoup transformé durant ces vingt dernières années. Il y a désormais un large consensus sur le fait qu'il ne doit pas se limiter à la poursuite désintéressée de la connaissance et à la transmission de celle-ci mais doit aussi et surtout préparer ses étudiants à occuper une place dans les activités économiques et sociales.

Le souci de "professionnalisation" des études supérieures s'est traduit d'abord de façon institutionnelle soit par la création ou l'expansion d'un secteur non-universitaire à finalité professionnelle à côté du secteur universitaire, soit par la création de filières professionnelles au sein des universités, soit par la "professionnalisation" des filières traditionnelles de l'université, soit par les trois à la fois.

De plus en plus, depuis peu, il se traduit dans une réflexion sur les contenus qu'on estime devoir être adaptés à des changements radicaux dans l'activité économique et plus précisément au passage de l'économie industrielle à l'économie de réseau. Cette réflexion est en train de se déplacer du cadre des institutions et des nations au cadre européen.

#### Etape 1 : l'émergence d'un développement binaire

La professionnalisation des filières s'est d'abord limitée au développement d'un secteur professionnalisé de l'enseignement supérieur dans un certain nombre de pays européens (Polytechnics en Grande Bretagne, IUT en France, Fachhochschulen en Allemagne, HBO-Instellingen aux Pays-Bas). Ce mouvement s'est étendu par la suite à d'autres pays, les exemples les plus récents étant ceux de pays qui, à côté des facultés traditionnelles n'avaient jusque là que des formations d'ingénieurs de haut niveau comme la Suisse ou pratiquement pas d'enseignement supérieur professionnalisé comme l'Italie. Dans ces deux pays des réformes récentes, qui sont encore en période de mise en place, ont créé des institutions qui proposent des formations courtes plus ou moins sur le modèle des IUT français.

Ce développement d'un système binaire, a permis une expansion considérable du secteur non-universitaire qui accueillait à la fin des années 90 plus de la moitié des étudiants au Danemark (80 pour cent), aux Pays-Bas, en Norvège, au Royaume-Uni et en Flandres (plus de 60 pour cent) et entre 35 et 40 pour cent en Irlande, en Finlande, en Grèce, au Portugal et en Suède. Mais les frontières entre les deux secteurs n'ont pas toujours été très claires et ont varié à travers le temps.

Ce système binaire a fortement évolué depuis puisque les établissements du secteur non-universitaire du Royaume-Uni et de l'Allemagne qui offrent des formations longues ont désormais un statut qui les assimile à des universités. Un rapprochement du même type est observable en Norvège et aux Pays-Bas.

#### Etape 2 : L'introduction de l'apprentissage dans l'enseignement supérieur professionnalisé

Cette introduction a été initiée en France par la loi de juillet 1987 qui a décrété que tous les niveaux de formation universitaire étaient désormais accessibles par la voie de l'apprentissage. Elle est

significative de la volonté qui existait alors, tant chez les pouvoirs politiques que chez les décideurs économiques et sociaux, de rapprocher les filières de formation du monde du travail et de la réalité des entreprises.

La loi a donné naissance notamment à la filière de formation des ingénieurs par la voie de l'apprentissage qui a été essentiellement mise en œuvre dans le cadre des Instituts des Techniques d'Ingénieurs de l'Industrie (ITII) créés à partir de 1990 dans chaque région à l'initiative de l'Union des Industries de la Mécanique et de la Métallurgie (UIMM) et d'autres organisations professionnelles. Les formations, dans ces Instituts sont réalisées en partenariat avec des Ecoles d'ingénieurs et des universités et préparent à une qualification professionnelle sanctionnée par un titre d'ingénieur dans un certain nombre de spécialités. Ces filières sont également accessibles par la voie de la formation continue (technicien supérieur justifiant de trois années d'expérience professionnelle) ou par la voie de l'apprentissage (titulaire d'un diplôme à bac+2, âgés de moins de 26ans). Il existe actuellement 22 ITII en France pour plus de 40 filières en formation continue et en apprentissage – soit 300 diplômés en formation continue (2005) et plus de 1000 diplômés dans le cadre de l'apprentissage. La professionnalisation de la formation donnée dans les ITII se traduit, entre autre, par la mise en place d'une alternance systématique pendant toute la durée de la formation, un double tutorat école-entreprise, la réalisation de projets en entreprise tout au long de la formation et une prise progressive de responsabilités techniques, économiques et d'encadrement.

Les études réalisées sur le devenir professionnel des ingénieurs par la voie de l'apprentissage montrent qu'ils s'insèrent plus rapidement dans l'emploi que les autres ingénieurs tout en effectuant un parcours professionnel tout aussi valorisé que celui des ingénieurs des grandes écoles.

Cette voie semble devoir se développer puisque le rapport Hetzel<sup>4</sup> encourage les universités à mettre en place, partout où cela n'existe pas, un CFA du supérieur, ou à conventionner avec des CFA et des EPLE partenaires pouvant développer des formations ad hoc ou intégrer des apprentis au sein des formations déjà existantes. Il prévoit ainsi de créer 10 000 places d'étudiants apprentis à l'université pour les années 2007-2008 (il y a actuellement 62 000 étudiants apprentis dans l'enseignement supérieur) dont des expérimentations en droit, lettres et sciences humaines.

### Etape 3 : la diversification croissante des voies de la professionnalisation

Les années récentes ont connu une forte diversification des filières de formation. Leur création a eu pour avantage de renforcer l'accès des jeunes à l'enseignement supérieur. Elle a également eu pour effet de brouiller quelquefois les différences existantes entre les filières professionnelles et entre ces filières et les formations générales.

#### *Le cas de la France*

Selon le ministère de l'éducation (2002), les filières professionnalisées de l'enseignement supérieur en 2001/2002 comptaient 13 % d'inscrits supplémentaires par rapport à l'année précédente, qui totalisait déjà plus de 126 000 étudiants. Le nombre des étudiants en premiers cycles universitaires diminue à présent au profit des formations professionnelles courtes du supérieur.

---

<sup>4</sup> Débat National Université Emploi (Octobre 2006), *De l'université à l'emploi, Rapport au Premier Ministre.*

L'importance aujourd'hui de la formation professionnelle supérieure tient au fait que les pouvoirs publics se sont largement appuyés sur son développement pour impulser la forte croissance éducative de ces vingt dernières années. L'élévation des diplômes professionnels au-delà du baccalauréat a de ce fait contribué à la massification de l'enseignement supérieur. Les effectifs des jeunes scolarisés en STS ou en IUT se sont grandement accrus, de 1980 à 2000, les seconds ont vu leur nombre quadrupler. Dans le même temps les filières universitaires techniques ou professionnalisées ont été développées : les MST et MSG ainsi que les DESS dont les effectifs de diplômés ont, en effet, en vingt ans augmenté de plus de 200 % (de 1981 à 1999). Les IUP délivrant un diplôme d'ingénieur-maître créés en 1991 ont participé à ce développement. En 1995, la création des DNTS (diplôme national de technologie spécialisé) ont offert aux titulaires de BTS ou DUT la possibilité d'une année de formation supplémentaire. Se sont ajoutées plus récemment à ces diplômes les licences professionnelles.

Guidés par la volonté de rapprocher la sphère professionnelle du système éducatif pour favoriser l'insertion professionnelle, tout en permettant davantage de poursuites d'études, ces développements n'ont pas manqué de poser un certain nombre de questions relatives à la concurrence entre diplôme professionnel et diplôme général de même niveau. La multiplication des diplômes et la complexification des parcours de formation initiale, autorisant des combinaisons entre diplôme de la filière générale et diplômes professionnels, conduisent à estomper la ligne de clivage entre formations professionnelles et générales. Certaines formations conçues initialement comme professionnelles devant déboucher sur l'insertion dans la vie active tendent à perdre cette qualité. La forte création institutionnelle en matière d'enseignement professionnel depuis le milieu des années 80 ne facilite pas non plus l'identification des différentes spécialités de diplôme par les entreprises (licences professionnelles, DESS, magistère,...).

#### *Le cas de l'Allemagne*

Un autre exemple de la diversification des filières est celui de l'Allemagne. Deux diplômes y permettent normalement d'entrer dans l'enseignement supérieur : l'Abitur et le Fachhochschulreife (FHR). Si l'Abitur donne accès aux deux filières de l'enseignement supérieur, la vocation institutionnelle du FHR, titre proche du baccalauréat technologique français, est d'orienter les futurs étudiants vers les études supérieures courtes et professionnalisées sur le modèle des IUT français. A cet égard, le FHR donne seulement un droit d'accès au Fachhochschulen dont les enseignements en quatre années d'études (jusqu'à récemment) sont particulièrement orientés en fonction des exigences de la pratique professionnelle. Il existe cependant un troisième parcours engagé par une partie notable des bacheliers : il s'agit d'un parcours hors enseignement supérieur, relevant, dans une large mesure, du « système dual ». En tant qu'apprentis, les bacheliers suivent les mêmes cursus et visent le même diplôme que la grande majorité des apprentis dont le bagage scolaire est moins élevé. Pour comprendre ce flux, il convient de rappeler la hiérarchie interne (informelle) au domaine de la formation professionnelle au sein de laquelle ces formations par apprentissage préparent à des professions intermédiaires à fort potentiel marchand : santé et socio-pédagogie (infirmiers, éducateurs), gestion administrative, commerciale et financière, technologies de la communication. Ces spécialités attirent la très grande majorité des bacheliers qui optent, après l'obtention de l'Abitur, pour la formation professionnelle. A cet égard, il est intéressant de noter qu'après la formation pour ces étudiants, l'accès à l'emploi, en règle générale, s'effectue dans l'entreprise formatrice qui donne au jeune diplômé un poste dans le métier appris.

#### Etape 4 : la professionnalisation de l'ensemble de l'université



La professionnalisation touche aujourd'hui et de plus en plus les contenus des filières traditionnelles et aussi, dans une certaine mesure de la recherche. Depuis quelques années, les formations juridiques et économiques et une partie des formations scientifiques incluent dans leur cursus un ou des stages en entreprise. Dans beaucoup de pays, des réformes ont favorisé le développement de liens entre Universités et Entreprises et la participation de celles-ci à la définition des cursus. Mais l'ampleur de cette professionnalisation des filières de l'enseignement supérieur est difficile à apprécier car elle est souvent sous-estimée par les statistiques habituellement utilisées qui ne tiennent pas compte des diplômes spécialisés créés au sein des facultés traditionnelles. Ainsi en France, une étude récente évaluait à près de 600 000 les étudiants fréquentant les formations professionnalisées hors université (soit 29 pour cent des effectifs totaux de l'enseignement supérieur) et à 220 000 à l'intérieur des universités (10 pour cent) soit au total près de 40 pour cent c'est-à-dire beaucoup plus que ce qu'on dit communément.

A l'heure actuelle, une réflexion est menée sur les conséquences de l'évolution du monde et en particulier de l'économie sur le marché du travail des diplômés et donc sur les cursus de formation et l'organisation des études. Cette réflexion part des analyses du passage d'une économie industrielle à une économie de réseau mondialisée. La première était caractérisée par la production par des travailleurs possédant des qualifications précises de biens standardisés en grande série. Dans la seconde au contraire, les moyens de production doivent s'adapter à des demandes multiples, changeantes et donc à produire "sur mesure". Elle est caractérisée par "l'hétérogénéité et l'imprédictabilité". L'interaction entre les individus est gouvernée largement par la prolifération des moyens de communication de masse, individuels par nature. Elle est poussée par des besoins et des préférences imprévisibles, très liés au court terme. Le traitement de l'information et la création de connaissances sont des éléments centraux qui donnent à l'éducation un rôle décisif mais modifient profondément les demandes adressées à l'enseignement supérieur. Les entreprises ont de plus besoin que leur personnel se tienne au courant des évolutions et subisse régulièrement des formations en cours d'emploi.

#### Etape 5 : le processus de Bologne ou l'intégration complète du professionnel dans l'enseignement supérieur

Les institutions européennes ont également pris conscience de l'importance des bouleversements créés par la professionnalisation de l'enseignement supérieur et de l'utilité d'une concertation et d'une harmonisation au niveau du continent.

En mai 1998, les ministres de l'Education d'Allemagne, de France, d'Italie et du Royaume-Uni signaient une déclaration commune, la déclaration de la Sorbonne qui annonçait une harmonisation des cursus européens. Elle était suivie en juin 1999 de la "déclaration de Bologne" signée cette fois par 29 pays européens et qui précisait les engagements de Paris. Puis un groupe de suivi s'est réuni régulièrement, aboutissant à la convention de Salamanque de mars 2001 suivie de la réunion des ministres en charge de l'enseignement supérieur à Prague en mai de la même année. Ces premières réunions, qui ont été suivies par les conférences de Berlin (supplément au diplôme et assurance qualité) et Bergen ont jeté les bases d'une coopération accrue entre les différents Etats membres avec le double objectif d'une part de renforcer la cohérence interne et externe des différents systèmes d'enseignement supérieur, de l'autre, de mettre l'accent sur une plus grande mobilité transnationale – impliquant en cela aussi la validation des acquis.

Au centre de la construction de ce qu'on appelle désormais l'espace universitaire européen est la notion d'employabilité sur un marché de l'emploi européen et mondial. Elle se traduit par une double

harmonisation des systèmes d'enseignement :

- Une équivalence entre enseignement général et professionnel qui confère des diplômes ou grades à valeur identique (LMD ou Licence, Maîtrise, Doctorat).
- Une harmonisation entre les systèmes universitaires des pays qui rend possible des parcours transnationaux de formation et facilite ainsi, pour ceux qui en bénéficient, une professionnalisation davantage adaptée aux exigences d'une économie globalisée.

### En conclusion

Le concept de professionnalisation de l'enseignement supérieur a conduit l'Europe à mettre en place des systèmes comportant quatre composantes essentielles :

- **Les programmes**, tout en restant fondés sur les disciplines fondamentales, mettent systématiquement en évidence les applications de la science des technologies dans un contexte professionnel.
- **Les équipes pédagogiques sont mixtes**. Elles associent des universitaires chargés d'apporter le socle de connaissances théoriques, condition d'une compétence durable, et des professionnels chargés de traduire le contexte technique mais également social dans lequel les connaissances acquises peuvent être appliquées; la présence à large échelle de vacataires ou d'enseignants associés est une réalité qui s'est ainsi enracinée dans l'enseignement supérieur année après année sans révéler d'inexpiables conflits culturels ou éthiques.
- **Les occasions d'application concrète voire de mise en situation sont multipliées**. Elles sont liées soit au matériel pédagogique utilisé (dossiers, travaux de terrain et études de cas) soit à la multiplication des occasions de présence encadrée en entreprise notamment à l'occasion des périodes de stage, d'alternance ou d'apprentissage.
- **Les dispositifs de pilotage sont partagés**. Dans des instances ou des procédures conduites en commun, les universitaires et les personnalités issues du monde économique et social assurent une adaptation progressive et continue de l'orientation des enseignements et de leur contenu en tenant compte à la fois des avancées de la connaissance et de l'évolution des pratiques économiques.

Ces composantes essentielles n'empêchent pas, du moins en France, que la professionnalisation de l'enseignement supérieur est loin de réussir son objectif qui est d'insérer les étudiants sur le marché du travail. Ainsi, selon le rapport déjà cité « De l'université à l'emploi », il existe deux constats d'échec qui appellent des mesures rapides de correction sinon de réforme structurelle de la situation actuelle.

- Le taux d'échec pour les jeunes bacheliers entrés dans l'enseignement supérieur est beaucoup trop élevé en France. Cet échec comporte deux réalités qui se juxtaposent : la première concerne 20% d'entre eux, soit plus de 80.000 bacheliers et 10% d'une génération dont les espoirs sont très fortement déçus tous les ans car ils quittent l'enseignement supérieur sans en être diplômés et la seconde tient au fait qu'un tiers des étudiants inscrits en première année de l'enseignement supérieur redoublent cette première année.

- L'insertion professionnelle des diplômés de l'enseignement supérieur se dégrade. Ainsi, 3 ans après leur sortie, 11% des diplômés de l'enseignement supérieur sont au chômage. Un tel taux de chômage des jeunes diplômés du supérieur reste préoccupant alors que, par ailleurs des emplois nécessitant des qualifications ne sont pas pourvus dans de nombreux secteurs d'activités (industrie, commerce et distribution banques, services, bâtiment, travaux publics, hôtellerie/restauration, etc.).

## **4. Quelques tendances de la professionnalisation de l'enseignement supérieur en Afrique**

Il est difficile de donner une image précise de l'évolution de l'enseignement supérieur en Afrique dans la mesure où il existe très peu de documents d'analyse et de monographies à ce sujet. Il est cependant possible de donner une image globale de sa situation quantitative sur le continent, de souligner le fait que l'offre privée augmente aujourd'hui plus rapidement que l'offre publique et de rendre compte de quelques évolutions en cours en Tunisie et en Afrique du Sud.

### **4.1. Un taux croissant, mais faible de participation à l'enseignement supérieur africain**

Malgré une nette progression au cours des dernières années, la participation des effectifs demeure faible dans l'Afrique sub-saharienne. Selon les données de l'UNESCO, elle serait passée de 2,3% en 1998/1999 à 2,5% en 2002/2003<sup>5</sup>. Selon certaines données non encore publiées, elle aurait atteint entre 3% et 4% en 2006. Ces données situent l'Afrique loin derrière le reste du monde (26,7% en moyenne en 2002/2003). Dans le même temps le taux de croissance de la participation dans l'enseignement supérieur croît trois fois moins vite en Afrique (+ 9%) que dans le reste du monde (+ 26%) ce qui renforce ses déficits de qualifications sur un marché international de plus en plus global et concurrentiel.

Il existe par ailleurs de fortes disparités à l'intérieur du continent. Toujours selon les données de l'UNESCO il y aurait eu, en 2002/2003, 517 étudiants pour 100 000 habitants au Cameroun contre 338 au Sénégal, 224 au Mali, 644 au Bénin, 518 au Botswana ou 1508 en Afrique du Sud. Ces disparités sont à analyser en terme de stock, mais également en terme de capacité des pays d'améliorer leur taux de participation à l'enseignement supérieur. Ainsi si le Bénin est en forte progression (175%) tandis que le Botswana ou l'Afrique du Sud sont en progression relativement faible (35% et 27%) et que le Cameroun se situe dans une position moyenne (72%) .

Malgré ce faible taux moyen de participation, l'enseignement supérieur représente une part non négligeable des dépenses publiques des pays. Le tableau comparatif de la répartition intersectorielle des dépenses d'éducation et de formation sur l'ensemble du continent africain met en lumière le pourcentage globalement élevé des coûts de la formation des étudiants relativement à ceux des élèves du secondaire et du primaire. Les analyses comparatives entre enseignement primaire, secondaire et supérieur au Togo montrent que le coût unitaire d'un étudiant universitaire est 15 fois plus élevée que celle d'un élève du primaire, 12 fois plus élevée que celle d'un élève du 1<sup>er</sup> cycle secondaire et 9 fois plus élevée qu'un élève du 2<sup>ème</sup> cycle du secondaire. Il ne représente par contre que 170% du coût d'un élève de l'ETFP.

<sup>5</sup> Les données sont reprises de la lettre de l'ADEA.

En terme plus global, l'enseignement supérieur représente en moyenne 20% des dépenses courantes d'éducation alors qu'il scolarise que 3 ou 4% des jeunes d'une classe d'âge contre une moyenne de 60% pour l'enseignement primaire et de 30 à 11% pour l'enseignement secondaire.

**Comparaison de la répartition intra-sectorielle (dépenses courantes) entre les moyennes continentales et régionales, 2005 ou années proches**

	<b>Afrique</b>	<b>Afrique de l'Ouest</b>	<b>Afrique de l'Est</b>	<b>Afrique Centrale</b>	<b>Afrique Australe</b>	<b>Afrique du Nord</b>
Primaire	44%	45%	46%	43%	41%	39%
Secondaire	36%	35%	35%	36%	41%	36%
Supérieur	21%	20%	20%	22%	17%	25%

Pôle de Dakar

## **4.2. Un rendement faible de l'enseignement supérieur relativement aux attentes qu'il suscite**

Le faible taux de participation des africains à l'enseignement supérieur est le résultat de la performance de tout un système éducatif dont les résultats peuvent être résumés comme suit :

- 80% des enfants d'une classe d'âge entrent à l'école, mais seulement 50% vont jusqu'au bout du cycle scolaire.
- 30% de cette même classe d'âge commencent le premier cycle secondaire, 20% le finissent, mais seulement 8% des 11% qui ont accès au deuxième cycle achèvent les études secondaires.
- Entre 3% à 3,5% des élèves de classe terminale entrent dans l'université.

Mais ce faible taux de participation est également lié au manque de rendement de l'enseignement supérieur par rapport à l'enseignement secondaire.

- Des analyses portant sur le niveau de formation des cadres des entreprises modernes dans les entreprises africaines montrent ainsi que les élèves ayant obtenu le diplôme de l'enseignement secondaire (12,1%) ont autant de chances d'accéder aux postes de responsabilité que les étudiants de niveau universitaire (12,4%). Le taux d'accès à la fonction cadre est plus favorable par contre aux étudiants qui ont suivi un cursus technique ou professionnel (19,4% contre 12,1%).
- Une enquête de ménages organisée à Lomé entre 2000 et 2003<sup>6</sup> a montré que le taux de chômage des diplômés du supérieur était le double de celui observé sur l'ensemble de la population (22% contre 11%) et qu'environ 40% de ceux qui avait trouvé un emploi était occupé dans le secteur informel (soit très probablement dans un emploi demandant des qualifications largement inférieures à la formation reçue). Une mission récente a également montré que la multiplication incontrôlée des BTS sans visée professionnelle et sans analyse préalable des opportunités du marché du travail aboutissait à un gâchis humain et financier

<sup>6</sup> Cf. Duret et alii (2005)

total.

Il existe donc une faible capacité globale de l'enseignement supérieur à insérer les étudiants dans le marché du travail. Le rendement est un peu meilleur quand cet enseignement est technique et professionnel. Cette différence de positionnement entre les cursus généraux et les cursus plus spécifiquement axés sur l'emploi peut expliquer la forte demande de professionnalisation qui semble exister dans les universités africaines. Tel est du moins le constat fait lors du forum sur l'enseignement supérieur privé qui s'est tenu au Ghana en novembre 2004. Les décideurs et responsables universitaires de douze pays participants y ont mis en évidence que l'offre universitaire privée croissait plus rapidement que l'offre publique pour la raison que les universités en place n'arrivaient pas à satisfaire la forte demande des jeunes pour des formations orientées vers l'emploi. Ces derniers sont en effet en recherche de formations qui leur donnent le maximum de chances d'entrer sur le marché du travail. Une analyse de la situation de l'ESP au Togo montre que cette privatisation de l'ESP a souvent des effets pervers dans la mesure où elle répond davantage à une logique de marché de la formation qu'à une logique de réponse à la demande. Ainsi les cycles courts de BTS de Lomé produisent un nombre incalculable de comptables et de techniciens force de vente qui ne correspondent ni aux types de qualifications recherchés par les entreprises, ni au niveau de qualité professionnelle que ces dernières recherchent.

Si, malgré tout, le rendement augmente quand l'enseignement se professionnalise, il augmente encore davantage quand cette professionnalisation se fait en relation directe avec le monde de l'entreprise.

- Ainsi une étude de 2002 sur le devenir de 400 diplômés de la faculté Hassan II Ain Chock de Casablanca montre que les employeurs préfèrent embaucher des jeunes issues des écoles supérieures privées pour la raison que leur cursus comporte des stages de professionnalisation en entreprise. Selon eux ces derniers s'intègrent plus facilement dans l'entreprise et sont plus rapidement opérationnels en situation de travail. L'étude montre également que les chances d'insertion augmentent encore quand la durée des stages est supérieure à six mois.
- L'impossibilité pour des ingénieurs algériens formés exclusivement à l'université de trouver un travail à leur sortie de formation confirme que le rendement de l'enseignement supérieur professionnel n'est effectif qu'à certaines conditions. En l'occurrence la plupart des ingénieurs cités ont trouvé du travail après avoir accepté de refaire une formation de six mois centrée notamment sur la mise en situation professionnelle en entreprise.

L'accroissement de la professionnalisation de l'enseignement supérieur africain et surtout d'une professionnalisation réalisée en partenariat avec le monde économique est donc le gage d'une meilleure efficacité en terme d'insertion professionnelle et de réponse à la demande de qualifications des entreprises. Cela ne signifie pas cependant que l'offre de formation professionnelle supérieure arrivera à une adéquation forte avec le monde du travail. Une telle adéquation est, en effet, difficile vu le faible nombre d'emplois disponibles dans l'économie moderne et vu surtout le faible niveau de qualification de la plupart de ces emplois. Elle est en même temps entravée par le fait que l'économie de la très grande partie des pays est une économie de la micro et petite entreprise et la plupart des universités n'ont pas pris la mesure d'une telle réalité.

### **4.3. Les expériences de construction partenariale des licences professionnelles en Tunisie**

La Tunisie connaît depuis les années 1995 une réforme profonde de son système de formation professionnelle (MANFORME) qui l'a amenée, entre autres, à reconcevoir l'ensemble de ses dispositifs et curricula selon l'ingénierie de l'approche par compétences, à mettre en œuvre au maximum la formation par alternance et à créer un répertoire des métiers et qualifications redéfinis dans le cadre de MANFORME. La mise en œuvre de la réforme repose sur une coopération étroite entre les pouvoirs publics et les partenaires sociaux (employeurs et syndicats) et sur un partenariat effectif entre les établissements de formation et les branches professionnelles tant au niveau de la structuration de la demande de qualification et de formation que de la construction des référentiels d'emploi et de compétences et de la gestion des centres de formation. L'ensemble de la coopération peut-être résumée sous le vocable « gestion partenariale de la formation ».

Depuis le mois de mars 2006, cette réforme concerne l'enseignement supérieur tant au niveau des formations courtes dans les ISET (Institut Supérieurs des Etudes Technologiques) que des universités. Elle consiste à mettre en place, dans l'ensemble des établissements d'enseignement supérieur professionnel, en lien avec l'ambassade de France, ce que les Tunisiens appellent la « co-construction » des licences appliquées. Cette co-construction repose sur plusieurs fondements.

- Un accord entre le ministère de l'enseignement supérieur et le patronat (UTICA) qui concerne le développement de la coopération dans les domaines de la formation initiale, la formation continue et la recherche scientifique, de l'adéquation entre le contenu de la formation et à l'emploi, de la création d'entreprises et du travail indépendant et de la diffusion de l'esprit d'initiative et de la culture d'entreprise.
- La mise en place de commissions nationales d'expertise impliquant les branches professionnelles et aboutissant tout à la fois à la définition des emplois à promouvoir et des référentiels à mettre en œuvre.
- L'implication des entreprises dans la mise en place du dispositif par la mise à disposition d'offres de stages au profit des étudiants, la désignation de professionnels acceptant de tutorer des projets d'étudiants et la proposition de formations complémentaires visant l'amélioration de l'employabilité des sortants des établissements universitaires et la facilitation de leur insertion dans la vie active

Il existe à ce jour un projet tout à fait finalisé de licence professionnelle « gestion comptabilité » qui s'inscrit dans le contexte professionnel tunisien de la profession d'expert comptable tout en se conformant dans le même temps aux normes internationales de la comptabilité et aux règles européennes du processus de Bologne (accès possible à un master professionnel et découpage du cursus en unité de crédits transférables). Le stage de professionnalisation prévu est de huit semaines.

La Tunisie a également conçu un guide pratique de création d'entreprise à destination des étudiants. L'objectif de ce guide est de permettre aux diplômés et jeunes étudiant(e)s tunisien(ne)s de connaître les différentes démarches nécessaires à la création d'entreprise. Il est également de susciter une prise de conscience, chez ceux et celles qui désirent créer leurs propres affaires, des différentes étapes qu'il convient de franchir (commerciales, techniques, juridiques et financières) pour réussir cette création.

#### **4.4. Les différents modèles de formation supérieure alternée en Afrique du Sud**

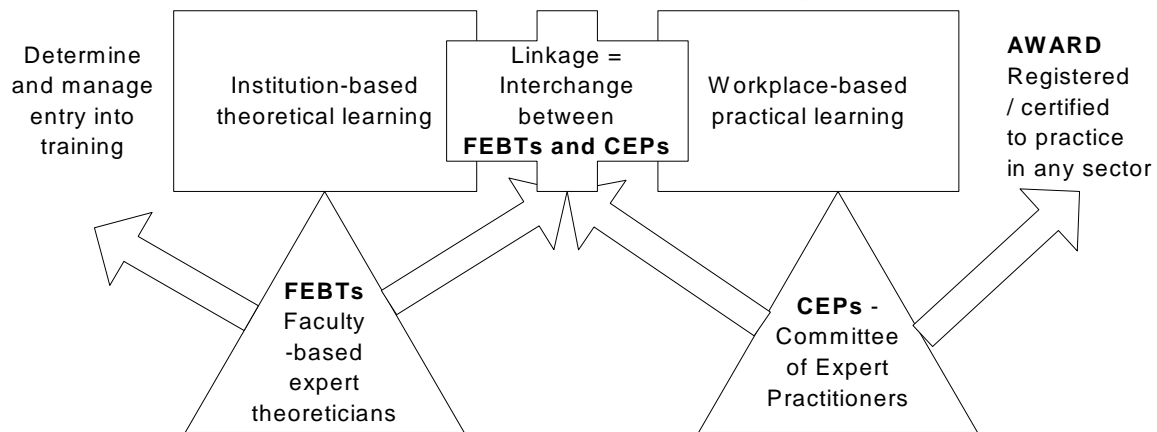
L'Afrique du Sud est par excellence le pays qui allie un pilotage central de l'ensemble du système universitaire avec un fort degré d'autonomie des différents prestataires universitaires.

La loi sur l'enseignement supérieur de 1997 a créé un conseil de l'enseignement supérieur qui a la charge de conseiller le ministre ainsi que d'assurer la qualité du système universitaire. Ce conseil s'est adjoint une commission pour la qualité de l'enseignement supérieur qui a la charge d'accréditer les programmes d'enseignement des universités publiques et privées, d'auditer l'ensemble des prestataires de formation et de veiller à la promotion de la qualité dans l'ensemble du système.

Ce pilotage central par l'accréditation et l'assurance qualité donne leur pleine autonomie à l'ensemble des établissements d'enseignement supérieur. Il existe dans le cadre de cette autonomie des liens très forts entre le monde universitaire et le monde professionnel.

- La récente fusion entre les universités et les techniciens a permis la création des universités technologiques. Celles-ci signent de manière générale des conventions de partenariat avec le monde économique et/ou des organisations professionnelles et les associent à la conception de leurs cursus. Dans tous les cas la commission pour la qualité de l'enseignement supérieur s'assure de la participation des professionnels à la préparation des cursus avant de les accréditer. Le cursus universitaire inclut un stage en entreprise.
- Il existe, en Afrique du Sud, des organisations professionnelles très structurées (telle l'organisation des ingénieurs) qui ont établi des règles très précises d'accès à la profession et, en conséquence, des parcours de formation prescrits faisant dans tous les cas appel à une formation de type alternée. Ces professions sont liées aux universités par des accords de partenariat et interviennent en tant que telles dans l'élaboration des formations et dans l'accréditation de ceux qui sont formés. Le schéma ci-dessous rend compte de la manière dont s'établit le partenariat entre les représentants des universités et les experts de la profession, les premiers étant en particulier responsables des pré-requis de la formation et de la qualité de la cursus théorique tandis que les seconds assument le pilotage de la formation en situation professionnelle et l'habilitation à exercer la profession.

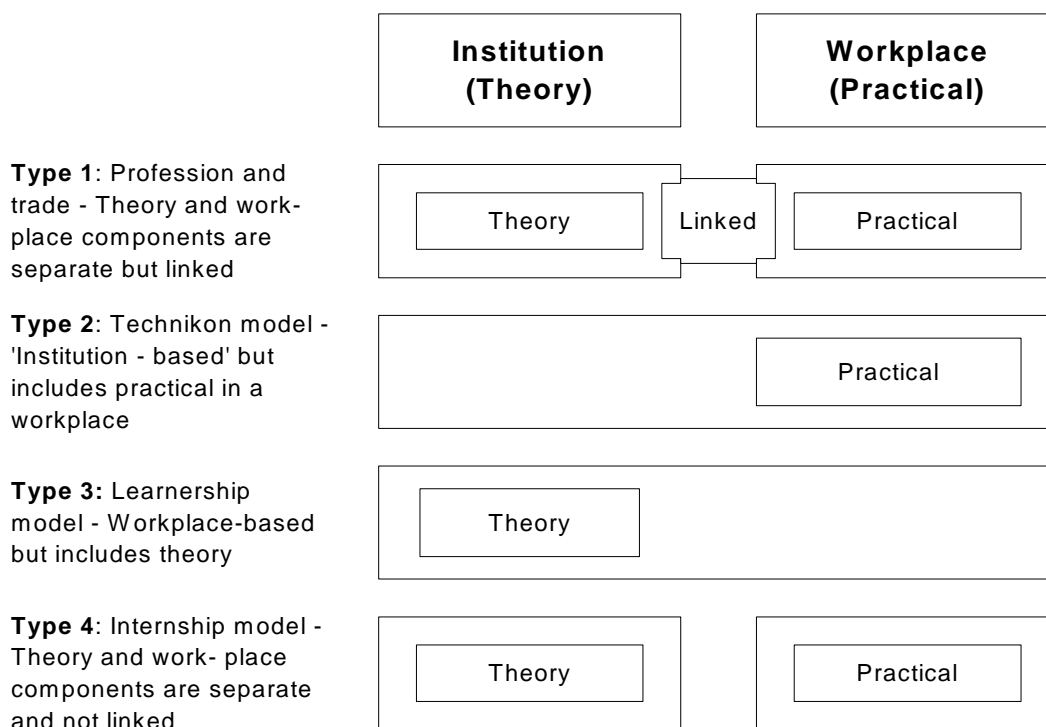
# Professional and Craft Training framework



- Une troisième voie de professionnalisation passe par les commissions sectorielles d'éducation et de formation (SETAs) et concerne plutôt la formation des personnels d'entreprise. Cette formation est mise en place par une commission de normalisation sectorielle qui travaille sous l'autorité nationale de certification. La personne formée est en situation de travail et reçoit un apport théorique qui complète l'acquisition des compétences en situation de travail.
- Une quatrième voie de professionnalisation, plus classique comporte une formation théorique en université et un stage en entreprise qui a surtout une mission de mise en situation professionnelle, sans nécessairement lier de manière étroite le contenu du stage à la matière enseignée.



## Types of learning programmes associated with the acquisition of occupational competence



**NOTE:** There are more or less formal alternatives within each type

Toutes ces voies de professionnalisation qui sont schématisées selon leur rapport entre théorie et pratique ont pour point commun de faire appel à un partenariat étroit entre l'université et le monde professionnel qui intervient autant dans la conception du dispositif que dans son pilotage et dans l'évaluation des résultats atteints.

Une récente initiative de l'université de Bramfonteein mérite d'être signalée dans la mesure où elle représente une intervention de l'enseignement supérieur au bénéfice de l'économie informelle. Elle est en train de former, en lien avec la ville de Johannesburg et la commission sectorielle d'éducation et de formation du commerce de gros et de détail (Whole and Retail SETA), les petits commerçants du secteur informel à mieux gérer et développer leur activité. Pour cela elle a pris des dispositions adaptées à la situation de ces commerçants : elle les forme en dehors des heures d'affluence, adapte la pédagogie à la situation concrète des formés et va jusqu'à nourrir ceux qui ne gagnent pas assez pour subvenir à leurs propres besoins.

### En conclusion de la situation africaine

Les données quantitatives et qualitatives disponibles permettent de faire un certain nombre de constats :

- Le rendement de l'enseignement supérieur est faible, relativement au coût qu'il représente pour la collectivité, quand on considère ses capacités réelles d'insertion et de promotion professionnelle.

- Ce rendement est fortement amélioré quand cet enseignement se professionnalise et intègre la situation de travail comme un lieu d'apprentissage réel.
- Les exemples tunisien et sud-africain mettent clairement en évidence que la professionnalisation de l'enseignement supérieur exige plus que de l'alternance ou du stage en entreprise : elle exige de la co-construction de référentiels et de curricula et une gestion partenariales des cursus ainsi élaborés en commun.
- Cette co-conception n'est possible que dans le cadre de la mise en œuvre d'une normalisation des référentiels d'emploi et de qualification et, plus précisément encore, des référentiels de compétences et de certification. Ceci suppose que chaque pays se dote d'un système national de qualifications.
- L'enseignement supérieur professionnel africain ne peut se développer en dehors d'une prise en compte effective de la situation économique spécifique des pays en développement et plus concrètement sans prendre en compte les besoins et demandes de formation d'un secteur informel omniprésent et ciblé sur la micro et petite activité.

## ***5. Quelques pistes de réflexions et d'action***

Un récent rapport sur la professionnalisation de l'enseignement supérieur en France met l'accent sur le danger d'une réorientation des cursus qui ne serait qu'un habillage au goût du jour des matières enseignées. Selon ce rapport il n'y a professionnalisation que si le curriculum est établi en fonction d'un emploi identifié et porteur et développe des potentialités réelles d'insertion professionnelle. Les conséquences de ce rapport risquent d'être conséquentes : une licence ou un master ne seront accrédités qu'en raison de leur capacité à avoir un rendement effectif tant pour le système global que pour l'individu qui est formé.

Les pistes de réflexion et d'action qui suivent s'inscrivent dans l'optique d'une professionnalisation effectivement ciblée sur une demande économique et sociale préalablement analysée et transcrite en objectifs de formation et de qualification pertinents.

### **Piste 1 : inscrire l'ESP dans les secteurs d'activité et les métiers porteurs**

Même si l'analyse de la réalité des pays montre que ces perspectives de développement, quand elles existent, sont rarement déclinées en termes de besoins et demandes de qualifications, le processus de professionnalisation de l'enseignement supérieur suppose des étapes méthodologiques incontournables :

- Une analyse de ses missions et potentialités en rapport avec les priorités politiques nationales et régionales, mais également en rapport avec les approches et projections des grands acteurs économiques et professionnels du pays ou de la région.
- Une identification, suite à cette analyse, des secteurs les plus porteurs de croissance et d'emploi à valeur ajoutée et des niches de marché pouvant déboucher sur des filières

innovantes de production et de service ;

- Une réalisation d'études d'opportunité permettant de transcrire cette identification en métiers stratégiques et porteurs, notamment pour les futurs cadres et responsables économiques ;
- La mise en place de partenariats d'expertise et de travail appropriés vue de traduire la qualification à ces métiers en curricula et dispositifs de formation efficaces.

## **Piste 2 : inscrire l'ESP dans une économie centrée sur le développement des micro et petites entreprises**

L'enquête terrain sur la formation en secteur informel a fait apparaître clairement que dans tous les pays enquêtés le secteur des grandes entreprises était en régression au profit des micro unités de production et de service. Ce constat peut être considéré comme une régression de la situation économique des pays en développement ou en émergence. Il peut également être analysé comme étant le signe d'un développement économique qui passe moins par l'intermédiaire d'entreprises nationales et internationales à forte intensité capitalistique que par l'intermédiaire de micro, petites et moyennes entreprises qui s'adaptent peu à peu au marché local et régional avant de se mettre progressivement à niveau des normes de qualité et de concurrence du marché mondial.

Autrement dit, la professionnalisation de l'enseignement supérieur dans la plupart des pays africains appelle une réflexion en profondeur sur la manière de former des managers et entrepreneurs qui soient prioritairement qualifiés par rapport aux besoins de l'économie locale et régionale et à la capacité d'y développer des dynamiques d'entreprise porteuses de croissance et de richesse nationale.

## **Piste 3 : définir les référentiels d'emploi, de compétences et de certification des métiers stratégiques et porteurs selon une approche normalisée au plan national et si possible international**

Cette démarche devient de plus en plus une évidence pour les systèmes de formation des différents pays. C'est le cas notamment, parmi les pays que j'ai étudiés, de la Tunisie, de l'Afrique du Sud ou de l'Ethiopie. La démarche a pour conséquence :

- De cibler les cursus sur des emplois réels parce que définis en lien avec les partenaires économiques et sociaux.
- De décliner ces emplois en compétences effectives à acquérir, même si par ailleurs le rôle de l'université est également de donner à ceux qu'elle forme des capacités cognitives d'évolution à moyen et long terme.
- De subordonner les référentiels de formation à l'atteinte de connaissances et de savoir faire contextualisés et ainsi de les rendre plus opératoires.
- De permettre, à travers l'explicitation des résultats à atteindre et à certifier, l'évaluation de la pertinence et de l'efficacité des dispositifs mis en place.

- D'autoriser, enfin, les acquis de l'expérience professionnelle et ainsi de rendre possible une formation continue de ceux qui sont déjà en activité.

L'ensemble de cette démarche est d'abord à réaliser au plan national. Mais vu la mobilité de plus en plus grande des professionnels sur les marchés régionaux et internationaux et la normalisation de ces marchés selon des critères de qualité partagés par tous, il devient de plus en plus nécessaire de situer les référentiels nationaux dans un contexte globalisé.

#### **Piste 4 : inscrire les compétences à acquérir dans un système national de qualification et certification**

La formation par l'approche compétences n'a pas beaucoup de sens si elle ne valorise pas ceux qui la pratiquent et ne leur donne pas une visibilité claire de leur positionnement en terme de niveau de formation et de qualification. Cette valorisation et visibilité passent par la mise en place de systèmes nationaux de qualifications qui donnent repère et sens au travail universitaire. Il existe deux types de modèles qui fonctionnent selon des principes et des modes opératoires distincts.

- Le modèle français : il est plutôt basé sur l'initiative des opérateurs publics et privés dans le domaine de la définition des qualifications à cibler et des dispositifs de formation à mettre en place. Une commission nationale tripartite (pouvoirs publics et partenaires sociaux) garantit la normalisation et la validité du système.
- Le modèle anglo-saxon : il repose sur une définition plus technique des métiers et professions à certifier et sur une méthode de validation et de certification des qualifications acquises par des organismes indépendants.

Le premier modèle situe la qualification acquise dans un système social et professionnel négocié tandis que le deuxième modèle définit davantage cette dernière comme un actif visible sur un marché du travail très ouvert.

#### **Piste 5 : concevoir les contenus et modes de formation de manière partenariale**

Le partenariat public/privé et plus précisément pouvoirs publics/partenaires sociaux évoqué à propos de la Tunisie et de l'Afrique du Sud est certainement la voie la plus prometteuse pour professionnaliser efficacement l'enseignement supérieur. Ce partenariat passe par un processus de co-conception et de co-décision que l'on peut définir comme suit.

- Ne pas mettre en place de nouveaux curricula et diplômes sans une analyse préalable, partenariale, de la demande économique et sociale. Cette analyse demande impérativement un engagement de la profession dans la définition de ses besoins et la transcription de ces besoins en demande.
- Penser professionnalisation en situation réelle de travail. Les enquêtes évoquées en Afrique et plus largement l'évolution des systèmes européens vers une alternance à tous les niveaux montrent que la formation en situation réelle de travail est un grand facilitateur de l'insertion

directe sans pour autant obérer les évolutions professionnelles à moyen et long terme.

- Mettre en place des modes partenariaux de gestion, de suivi et d'évaluation. La co-conception des curricula et modes de délivrance de la formation aboutit tout naturellement à la mise en place de dispositifs de pilotage et d'évaluation partenariaux. Sans quoi la professionnalisation de départ n'arrive pas à intégrer l'évolution permanente des emplois et qualifications et se retrouve vite dépassée par la réalité économique et sociale.
- Susciter des réseaux de mobilité et d'échanges d'expériences. L'espace européen de formation et de qualification est né des réseaux d'échanges mis en place par les programmes communautaires entre les pays. Ces programmes avaient pour intérêt :
  - De permettre la mobilité des enseignants/formateur et formés ;
  - D'échanger les expériences les plus innovantes et réussies ;
  - D'accélérer la conception et mise en œuvre de cursus et dispositifs dans les métiers en émergence

Il est indéniable que les différents pays d'Afrique ont intérêt à accélérer les mutations de l'enseignement supérieur professionnel par la création réseaux virtuels et réels de partages d'expériences et d'expertise.

## **Piste 6 : créer un dispositif d'orientation et d'accompagnement de la professionnalisation des étudiants.**

Un tel dispositif est en cours de constitution en France. Selon la commission « Université /Emploi » il devrait comporter les étapes suivantes :

- Inviter les jeunes qui entrent dans l'enseignement supérieur à constituer un dossier d'inscription unique et les aider à s'orienter en fonction de leurs capacités et des opportunités professionnelles qu'offre le parcours qu'ils ont choisi.
- Les informer sur les taux de réussite au bout de trois années dans la formation qu'ils choisissent.
- Les aider, dans le cadre d'une relation contractuelle avec leur université, à prendre conscience que leurs études doivent avoir une finalité et qu'ils doivent être acteurs de leur propre parcours de professionnalisation. Leur donner dans ce cadre, au bout de 6 mois d'études, la possibilité de se réorienter en fonction d'un projet professionnel mieux défini et plus pertinent en terme d'insertion dans l'emploi.
- Insérer tout ce travail de suivi et d'orientation dans la création, par chaque université, d'un observatoire des parcours des étudiants et de leur insertion professionnelle.
- Accompagner vers l'insertion professionnelle autant les étudiants en échec que les étudiants diplômés.

## **En conclusion**

De manière globale, les systèmes d'éducation et de formation africain sont tenus de relever les défis lancés par les objectifs du millénaire. Le défi de la professionnalisation de l'enseignement supérieur est un défi majeur. L'université est en effet tenue de préparer les futurs responsables économiques et sociaux qui devront de sortir les pays d'un mode de développement qui n'arrive pas à faire face à la croissance démographique et encore moins à sortir de la trappe de la pauvreté. Elle devra pour cela qualifier ces futurs responsables selon des processus de formation et de qualification et dans des secteurs et métiers porteurs qui restent encore largement à définir. Elle a en main la capacité à créer un leadership africain à condition de définir les modalités de sa propre croissance et de profiter au maximum de ce qu'il y a de meilleur ailleurs pour se l'approprier de manière efficace et synergique. Il n'y aura pas d'avenir sans une professionnalisation de l'enseignement supérieur qui saura susciter un véritable leadership africain.

---

Voir en document annexe le diaporama complémentaire.

## Atelier 1 : approche par les compétences

Modérateur : Pr. Thomas NDJINE

N°	NOM	FONCTION
1	Pr. GIROUX François	Chef de Projet Comètes
2	Dr. LEHMAN Léopold	Coordonnateur de recherche « santé » Fac Médecine Uni. Dla
3	BAMZOK NTOL Cyprien	Chef de division et Formation Agricole MINADER
4	NJINE Thomas	Doyen de la Faculté des Sciences UY1
5	MBOUNGAN Claude	Consultant (AGROCOM, CCINA)
6	NGO YON Michèle	Enseignante (ESSTIC)
7	BANGA Pierre Edmond	Enseignant (INJS)
8	FONKOU Michel	Attaché de recherche CRD/ENAM
9	MBONDJI MOUELLE	CHEF DC/DAAC UYII Soa
10	BOUNDJIKE Michel	Enseignant à l'Ecole de Police
11	Pr. FOGUE Médard	Directeur IUT e Bandjoun
12	TOKOUOKA Jean Robert	Chef Service des Stages et Insertion Prof à l'ISSEA
13	FOUDA NDJODO Marcel	Inspecteur académique <sup>4</sup> MINESUP
14	Pr. MINYONO NKODO Mathieu	IGA / MINESUP
15	GANYON Henri	Directeur ISMA
16	BILONG Maximilien	Coordonnateur PARETFOP/MINESEC
17	ATANGA ABOUDI	GICAM et Chantier Naval et Industriel du Cameroun
18	ANNO Flavien	Projet FORINFO (Coopération Française)
19	BELLA MANGA	Recherche agronomique (IRAD)

### **Introduction du modérateur :**

Mettre en place une professionnalisation affirmée et une professionnalisation plus visible de l'enseignement supérieur.

Introduire les compétences comme socle de la formation professionnalisante.

De quels types de compétences s'agit-il ? quelle finalité dans la formation professionnelle?

Compétences = REFERENTIEL et FINALITE de la formation professionnelle.

Pourquoi former, qui former et dans quel but ?

Question de l'approche des programmes.

Or contexte : transition au système LMD, type de formation par parcours.

### **Intervention du Professeur MINYONO :**

#### **Première phase : Approche par la définition des termes :**

Besoin de définir le terme de "compétences".

Différenciation universitaire et post secondaire avec cadre moyens / supérieurs et supérieur.

Donc mot compétence suppose capacité à agir.

***Compétence = « savoir agir avec succès dans un ensemble de situations » de façon à respecter éthique et déontologie de la fonction.***

***Compétence suppose mobilisation des ressources du savoir, du savoir faire, du savoir être et du savoir faire pour mener à bien les tâches dans des situations données.***

### **Modérateur :**

Définitions posées.

#### **Passage à la seconde phase : de quelles compétences s'agit-il ?**

### **Professeur F. Giroux :**

#### **Rappel sur l'esprit APC (approche par les compétences).**

Habituellement ce sont les Enseignants chercheurs qui définissent les programmes au départ, selon leurs connaissances, dans la démarche académique classique.

Dans l'APC, c'est le milieu qui va utiliser le futur diplômé qui sera à l'origine de la création des programmes.

Besoin de ne pas déconnecter les deux systèmes qui doivent être complémentaires.

APC méthodologie bien structurée par les canadiens au départ puis reprise et adaptée en

Belgique, en France dans de nombreux pays

#### ***Méthodologie APC en 4 étapes :***

- *Analyser des situations de travail (cartographie du métier) puis validation par le milieu professionnel*
- *Diagnostic des compétences et des capacités finales pour exercer les différentes situations de travail puis validation par le milieu professionnel*
- *Structuration et organisation du dispositif de formation permettant d'acquérir les compétences requises. Validation par le secteur professionnel.*
- *Reconnaissance par le système académique du programme de formation pour valider le diplôme correspondant.*

Système dynamique car l'environnement des métiers change, donc besoin de révision des programmes périodiquement (validation des programmes pour une période déterminée).

### **Claude MBOUNGAN :**

Besoin de la **prise en compte des tutelles académiques.**



Adoption du principe dans un premier temps et identification de l'ensemble des interlocuteurs de la profession.

Modérateur : caractéristique APC : le fait d'un **aller retour à la profession à chaque étape**.

Pr MINYONO :

Idée de base : associer le secteur professionnel. Mais le problème est que la définition des programmes se fait sur la base cognitive, de façon unilatérale.

Comment distinguer compétences théoriques et compétences pratiques ?

Ex du médecin.

Peut il y avoir dans le cadre d'une formation post secondaire une compétence sans savoir ?

BANGA Pierre Edmond :

**Départ : définition de la mission. Définition des unités de compétences, définition des unités d'enseignement puis définition des matières.**

Mise à disposition d'un document comme élément de départ pour le travail de cet atelier.

Autorité scientifique de l'école accorde des quotas horaires.

L'INJS a une expérience de mise en place de programme selon une approche par missions, très proche de l'approche par compétence et propose de la mettre au service des autres établissements.

Pr MINYONO :

Lecture des compétences.

BANGA Pierre Edmond :

Ex des compétences.

Modérateur :

**Importance de définir l'objectif mission, puis définir ensuite les compétences.**

Mr. ATANGA (LOGICAM) :

**Appuie M. BANGA. Même approche dans son entreprise.**

FOKOU Michel (Magistrature) :

Question de la **compétence des formateurs des professionnels** ? Quel est le profil du formateur ?

Comment rend-on un programme opérationnel ?

Claude MBOUNGAN :

Adoption approche M. BANGA.

Travail sur la définition d'un ensemble d'aptitudes.

**Série d'action déjà amorcée au Cameroun, besoin de formaliser la démarche.**

Mr. ATANGA :

**Pb de qui va vers l'autre ?**

**Comment les deux se rencontrent ?**

Modérateur :

**Mot juste : partenariat.**

Madame MBONJI :

C'est l'Université qui doit solliciter le partenariat.

TIKOUOKA J-R :

Étapes définies de la méthode APC en partenariat.

**Lors de création cursus formation actuel, quelles sont les étapes qui justifient, notamment en matière de besoin la création d'une formation?**

Madame MBONJI :

Professionnalisation à SOA Yaoundé 2, en partenariat avec les entreprises. Ont une pratique partielle de la démarche car au départ on ne va pas chercher secteur professionnel. A mi-parcours formation, apprenants envoyés en stage. Lors de soutenances, représentant secteur professionnel et université.

TIKOUOKA J-R :

**Besoin d'un diagnostic de ce qui existe en matière de démarche.**

Pr. F. Giroux :

**Faut-il aller jusqu'à mettre en place au niveau du Ministère un cahier des charges pour cadrer la mise en place de nouvelles formations ?**

Pr. MINYONO :

Licences professionnelles, existence d'un protocole d'élaboration.

**Comment rejoindre ce qui se fait en pratique et la méthodologie théorique APC.**

Comment définir un programme par l'approche compétence ?

**Base des quatre étapes présentées par le Professeur Giroux, adaptation au processus en cours au Cameroun.**

Médard FOGUE :

**Difficulté du partenariat avec les entreprises.** Université à l'écart des entreprises. Pas de suivi des stagiaires par un représentant de l'université. Pb de moyens pour ce suivi.

Recommandation : développement d'un centre de pilotage dans les établissements pour renforcer le partenariat avec les entreprises.

Marcel FOUA :

**APC plus vaste que l'approche des entreprises. Rappel du secteur informel.**

Approche important car pose la question « de quelles compétences a besoin un jeune qui va être dans l'informel » pour mener une activité. Et aussi **qui représente le secteur informel ?**

**Quel est l'interlocuteur ?**

Affichage des compétences dans les programmes. Point de départ de la mise en place de formations.

Situations de travail ne sont plus dans des démarches monodisciplinaires mais pluridisciplinaires.

Pr. MINYONO :

Compétences verticales et **compétences transversales** (qui exigent une approche pluridisciplinaire).

Modérateur :

Point faible des formations au Cameroun.

Pr. F. Giroux:

**Une autre façon de conforter la professionnalisation est de travailler sur la résolution de problèmes industriels (étude de cas réels).** Alors que la formation par études de cas est largement développée dans les écoles de commerce elle est quasi inexistante dans l'enseignement supérieur technologique

Mr BELLA MANGA :

Recherche proche de l'enseignement supérieur.

Changement de l'approche pour la programmation de la recherche agronomique : répondre aux besoins de l'utilisateur (quelque soit les secteurs ou les publics cibles).

Programmation scientifique de la recherche pour répondre au besoin des utilisateurs.

Diagnostic première étape, analyse des contraintes, traduction en problèmes scientifiques. En résulte la programmation scientifique. Programme validé ou pas par un conseil.

Ex de thème en 2002 : gestion des exploitations agricoles. Donne suite à la création d'un pôle de compétences pour pouvoir aborder / gérer ce pb. Négociation avec l'Université de Dschang et le SCAC.

Maximilien BILONG :

Approche par compétences dans enseignement technique secondaire.

**Problème de cette approche qui coûte très cher. Suppose en aval des structures qui accueillent l'apprenant.** Approche qui exige une démarche différente de celle utilisée actuellement.

**Besoin d'une organisation de cette formation professionnelle / d'une cellule de centralisation qui puisse relayer au niveau des universités.**

Les Programmes sont l'aboutissement normal du processus.

**Importance de l'alternance. Dispositif d'accompagnement des stagiaires supposé.**

Modérateur :

Passage à l'action : quelles sont les différentes actions à mener ?

Pr. MINYONO :

**Adoption de la méthodologie APC par l'atelier.**

Besoin de l'identification des contraintes camerounaises.

Besoin de l'identification des expériences qui sont menées au Cameroun.

Comme base de travail.

Pr. F. Giroux:

Première proposition d'action :

**Donner des Capacités aux enseignants pour maîtriser cette démarche le plus souvent inconnue ou inexistante.**

**Besoin de stage de sensibilisation à la démarche APC pour les enseignants du SUP.**

**Occasion de faire cette formation : mise en place du système LMD.**

Deuxième proposition d'action :

Définition de la notion du socle de base scientifique, pour qui et pour quoi faire ?

Temps de l'apprenant pas infini, besoin d'un équilibre pour l'acquisition de connaissances et de compétences. L'acquisition de compétences coûte beaucoup plus cher que l'acquisition de connaissances.

Modérateur :

Intervention renforce besoin de lien entre les universités et le secteur professionnel.

Pr. MINYONO :

**Quelles sont les contraintes qui font que ce partenariat ne se développe pas au Cameroun ?**

**Réticences au niveau des entreprises.**

Modérateur :

Pb de mutation au niveau du MINESUP.

**Changement nécessaire, besoin de développement d'un mécanisme qui permettent et favorise le développement de ce partenariat.**

**Ex : passage de conventions de partenariat.**

Pr. MINYONO :

3 types d'apprenants :

Apprenant futur employé

Apprenant futur employeur

Apprenant futur agent du secteur informel.

Mr. BELLA MANGA :

Partenariat et définition du partenariat important.

Besoin d'un partenariat du début à la fin du processus.

Exemple du projet REPARAC.

Mr. BILONG :

**Une des premières action à mener : accompagnement du changement de comportement. Plaidoyer auprès des entreprises, des ONG, des populations pour que l'ensemble des partenaires adhère.**

Mr FONKOU :

**Profits pour les partenaires privés : apprenants font les stages dans ces entreprises.**

Mr GANYON :

Autorisation par le Ministère du lancement par le privé des Licences professionnelles.

**80 % des enseignants viennent des entreprises et 20 % viennent des universités : ce qui donne des résultats probant ensuite pour le recrutement des diplômés.**

Pour les licences professionnelles, suite à l'autorisation, question de la rédaction des programmes.

Envoi des programmes initiaux dans les entreprises pour validation.

Ensuite dernière étape, validation par la tutelle académique.

Dr. LEHMAN :

Solutions trouvées à court terme. Problème de saturation du secteur formel et problème du secteur informel qui n'est pas pris en compte. **Besoin de baser les nouveaux métiers par rapport aux ressources du pays et à l'évolution future.**

Mr ATANGA :

**Besoin d'une opérationnalité directe des compétences acquises.**

**Comment les structures peuvent rendre opérationnels leurs produits au sortir de l'école. Evolution du monde de l'entreprise mais statisme des enseignements.**

Mr TIKOUOKA :

Identification de la demande dans secteur formel à mieux préciser.

Pb de la formation des gens pour le secteur informel.

Est-ce que les universités vont être contraintes à professionnaliser leurs formations ? et est-ce nécessaire ? Comment admettre que l'entreprise entre à l'université ?

Marcel FOUUDA :

**Besoin de définir les actions !**

**En identifiant les contraintes de l'environnement pour mettre en place la démarche APC.**

**Ex :**

- **Etroitesse du marché de l'emploi formel au Cameroun.**
- **Propension à la valorisation des savoirs théoriques dans les universités / comment inclure les grands professionnels à l'université?**
- **Problème du paiement des grands professionnels pas assez cher au tarif universitaire, surtout quand ils ne sont pas docteurs, ce qui est le plus souvent le cas.**
- **Problème de la viabilité financière du processus.**
- **Besoin de financer la formation professionnelle à hauteur des besoins et des objectifs.**

Mr MBONJI :

Dans LMD, trouver deux types de formations. Exemple d'une licence professionnelle et d'une licence académique. Pareil pour les Master et les doctorats (doctorat de recherche et de doctorat d'exercice).

Mr BANGA :

**Première étape, besoin d'appropriation du système LMD.**

Débat à l'INJS, comment faire pour s'arrimer à l'université ?

Pb de la lisibilité au niveau international.

**Besoin d'amener touche contextuelle.**

Mr BILONG :

**Besoin d'éclaircissement du secteur informel.**

**PB DU PROCESSUS DE FINANCEMENT A L'INSERTION**, de l'identification des besoins de formation jusqu'à l'insertion à l'emploi.

**BESOIN DE REDYNAMISER LE SECTEUR DES ENTREPRISES.**

## THEME 1

### Synthèse

Dans la mesure où la mise en place progressive du LMD est décidée en Afrique Centrale et en particulier au Cameroun, et où tous les participants s'accordent sur la nécessité de renforcer les liens entre monde universitaire et monde économique, le cadre méthodologique de l'Approche Par Compétence apparaît comme un outil très utile pour co-construire des programmes de formation supérieure. Par son cadre même l'APC oblige le travail commun de construction des programmes. Déroulé selon les prescriptions canadiennes l'APC est un outil très lourd et coûteux à mettre en œuvre mais son esprit est intéressant: analyse de ce qui fait un métier identifiable, check-list de compétences nécessaires à l'exercice du métier, traduction en programme de formation nécessaire à l'acquisition de ces compétences et définition des critères permettant de vérifier que les compétences ont été acquises, validation finale par l'autorité académique qui délivre le diplôme.

Dès que quelques programmes ont été créés selon cette approche (formation des enseignants d'EPS par exemple à IINGS) même si les étapes initiales sont parfois insuffisantes (Cas d'un Master en Finances à Yaoundé). D'autres exemples montrent qu'en absence d'une démarche de ce type beaucoup d'erreurs sont commises, au détriment des étudiants.

Une question n'a pas trouvé de réponse précise: l'APC peut-elle s'appliquer ou s'adapter au secteur informel qui est un contexte d'exercice de son activité professionnelle mais pas un métier. Par contre si l'exercice de l'activité se fait dans ce cadre là elle demande certainement des compétences particulières et la question posée est alors la suivante: à travers ses formations l'Université doit-elle, en les y préparant, favoriser encore le développement du secteur informel ? Par contre les compétences nécessaires à la création d'entreprise ou à l'auto-emploi doivent être analysées de façon très fine et sans doute insérées dans les programmes

#### **ACTIONS CONCRETES A METTRE EN ŒUVRE**

##### **Pour intégrer et renforcer la mise en place de l'APC**

1. **Formation systématique des formateurs et des professionnels à la démarche APC** (professionnels - universitaires) dans le cadre de l'ingénierie de formation. L'idéal est de pouvoir former simultanément à la démarche les Enseignants et les professionnels. Si l'on considère qu'il y a au Cameroun environ 2000 enseignants dans le supérieur la meilleure stratégie serait de travailler en 2 temps: tout d'abord former les chefs de département qui sont à la base de la construction des programmes (environ 300 personnes) puis l'ensemble. Sans vouloir obtenir des spécialistes de l'APC, l'expérience faite dans d'autres pays montre qu'une formation de 1 à 2 journées suffit à maîtriser l'esprit de l'APC. Cette initiation pourrait être faite à l'occasion de la formation au LMD prévue par le MINSUP pour les Chefs de département.
2. **Renforcer la procédure** de création des formations professionnelles dans les institutions d'enseignement supérieur. Cette action vient en complément de la première. La procédure existe déjà pour les Licences professionnelles mais elle a été encore peu appliquée.
3. **Mettre en place un observatoire des professions, des métiers et des diplômés de l'enseignement supérieur**. Cette action n'est pas directement liée à l'APC mais

elle est indispensable car le Cameroun manque cruellement de visibilité globale sur l'efficacité et l'efficience de son système d'enseignement supérieur. Cet Observatoire permettrait d'avoir une vision dynamique et pérenne de la situation de l'emploi des étudiants diplômés du supérieur, à la suite et dans l'esprit du travail d'enquête "Génération 2000"

4. **Mettre en place et renforcer des structures d'application des formations.** Les compétences et gestes professionnels s'acquièrent dans le monde du travail, formel ou informel; dans la mesure où la capacité d'accueil n'est pas toujours suffisante dans les entreprises, une recommandation serait d'avoir des centres d'application (centre de production) dans les institutions de formation, en complément des laboratoires, comme cela se fait dans d'autres pays (exemple : petite laiterie industrielle au cœur de l'Université Jomo Kenyata à Nairobi)
5. **Définir une politique nationale globale de partenariat** entre l'Etat et le secteur non étatique, qui définisse le cadre juridique de ce partenariat. Cette proposition a été mise en 5<sup>ème</sup> position, non pas parce qu'elle est moins importante que les autres mais parce qu'elle nécessite une action

---

## **Atelier 2 : Formation professionnalisante entre polyvalence et spécialisation**

Modérateur: Pr. Charles AWONO

N°	NOM	FONCTION
1	NJANDJOCK NOUCK Philippe	CEA/MINRESI
2	ESSI Marie Claire	Attaché/SPM
3	Dr. MBARGA Alain	CEA1/CC/DPRC/MINESUP
4	MENDZA Marie	CEA1/CAP/DPME/MINPMEESA
5	MATCHINDA TSAYEM Brigitte	SD/ESUP/DDES/MINESUP
6	Commissaire de Police. AKAMESSE Yvette	Ecole Nationale de Police
7	HABIT Bienvenu	Chef de département INJS
8	EBONGUE N. Thomas	Attaché/ENAM
9	BEJANGA WAAH	SDF/MINSANTE
10	Dr. Theresa AKENJI	Doyen Fac Sc. Université de Buéa
11	Dr. SALI Jacques	ENAHT –Ngaoundéré
12	Pr. AWONO ONANA Charles	Directeur de l'Ecole Polytechnique – Ydé -
13	Pr. Carl MBOFUNG	Directeur – ENSAI -Ngaoundéré
14	BRUNEAU Victor	COMETES
15	MORTELETTE Jean Paul	COMETES

N° de votre  
atelier de travail :

**2 POLYVALENCE ET SPECIALISATION**

Problème ciblé par le projet :  
Polyvalence et spécialisation

Objectif général visé :

Améliorer les conditions de formation pour une meilleure insertion des sortants de l'enseignement supérieur

Cibles :

- 1- les étudiants sortants non-diplômés (1er cycle)
- 2- les étudiants sortants diplômés
- 3- les enseignants

Principales actions :

- 1- Développer les compétences transversales au secteur informel (microfinance, autonomie..)
- 2- Développer l'entrepreneuriat comme une compétence transversale
- 3- Développer un cursus équilibré en spécialisation et polyvalence (major/minor, spécialisation progressive à l'allemande)
- 4- Développer l'interaction entre formation continue et formation initiale (modules crédits, passerelle, stages)



Bénéficiaires :

- 1- Idem

Conditions préalables et nécessaires au démarrage du projet :

- 1- Mettre en place un système de pilotage de l'ESP avec des indicateurs précis
- 2- Identifier les besoins du secteur informel et la population cible
- 3- Créer un référentiel des métiers et compétences (métiers polyvalents, métiers spécialisés)
- 4- Sensibiliser l'ensemble des parties prenantes du projet

Partenaires impliqués :

- 1- Les administrations, ministères, communes
- 2- Les professionnels du secteur informel et les entreprises du secteur formel
- 3- Les étudiants, les enseignants ... la communauté universitaire
- 4- Les partenaires techniques et financiers

Principales difficultés envisagées :

- 1- Secteur informel non structuré
- 2- Résistance au changement

Solutions proposées :

- Enquêtes  
Sensibilisations, motivations

Effets pervers ou indésirables :

- 1- Renforcer le secteur informel
- 2- Baisse de l'image de l'Enseignement supérieur

### Atelier 3 : Professionnaliser les formations généralistes

N°	NOM	FONCTION
1	YETCHEU KAMETCHA Bruno Serge	Ing. Génie Civil/HYSACAM
2	Pr. KUETE Martin	Conseiller technique Université de Dschang
3	SIMEU KAMDEM	Chercheur
4	MBASSI Bernard	Enseignant – MINESUP
5	MVOLA Robert	Enseignant Université Yaoundé 1
6	NZENGWA Robert	Doyen de la Fac de génie Industriel de l'U. Douala
7	KOFANE Timoléon C.	Université de Yaoundé
8	NYASSE Salomon	Chercheur
9	PRIEUR Jean-Gabriel	Chef de projet IST-AC/UCAC
10	KONO OWONA Joseph	SG/UCAC
11	MOFOR T. Clotilde	SEP/MINESUP
12	BELIGNE Vincent	Coop.Française (CT MINFOF)
13	BERGOSSI Olivier	COMETES

N° de votre atelier de travail :

**3 : PROFESSIONNALISER LES FORMATIONS GENERALISTES**

Problème ciblé par le projet :

3.1 Réforme du système d'enseignement supérieur

Objectif général visé :

Valoriser les formations généralistes pour rompre avec la production d'élites sans compétences

Cibles :

- 1- Programme d'enseignement
- 2- Formation des formateurs
- 3- Stage professionnel
- 4- Implication des professionnels dans les formations
- 5- Renforcement des TP et des TM

Principaux objectifs quantitatifs :

- 1- Nombre d'étudiants insérés dans le milieu professionnel
- 2- Nombre d'étudiants auto-employés
- 3- Nombre de créateur d'entreprises
- 4- Nombre d'entrepreneurs satisfaits

Bénéficiaires :

- 1- Etudiants/enseignants
- 2- Milieu socioprofessionnel
- 3- Pouvoirs publics
- 4- Société civile

Conditions préalables et nécessaires au démarrage du projet :

- 1- Etat des lieux (enquêtes/sondages en milieu universitaire et professionnel)
- 2- Sensibilisation au système LMD
- 3- Textes réglementaires

Principales étapes d'exécution :

- 1- Confection des Termes de références
- 2- Etat des lieux dans les établissements
- 3- Mobilisation de ressources humaines et financières
- 4- Coopération Nord-Sud et Sud-Sud

Partenaires impliqués :

- 1- Conseillers d'orientation
- 2- Opérateurs économiques
- 3- Pouvoirs publics
- 4- Coopération internationale
- 5- Recherche scientifique

Principales difficultés envisagées :

- 1- Difficultés institutionnelles
- 2- Informatisation et communication
- 3- Mesures incitatives
- 4- Effectifs pléthoriques
- 5-

Solutions proposées :

Flexibilité, Décongestion administrative et financière, bonne gouvernance, Equipements informatiques et de communication  
Améliorer les conditions de travail, Activités  
Amélioration du ratio enseignants/étudiants

Effets pervers ou indésirables :

- 1- Exode de compétences
- 2- Appauvrissement des sciences fondamentales
- 3- Possibilité de passage à vide
- 4- Démotivation des enseignants en cas d'absence de suivi, évaluation continue et de moyens d'action

Solutions proposées :

Créer l'attractivité  
Meilleur dosage des contenus de formation  
Maîtrise séquentielle du projet  
Mise en place de moyens d'actions

Globalement, vous jugez la réalisation d'un tel projet :

Difficile                      x Abordable                       Aisée

Indicateurs objectivement vérifiables de réussite du projet :

- 1- Réduction du taux de chômage des diplômés
- 2- Satisfaction des utilisateurs
- 3- Activités génératrices de revenus

Résultats indirects possibles (effets induits):

- 1- Amélioration du pouvoir d'achat
- 2- Réduction de la pauvreté

Initiatives connexes qui favoriseraient la réussite du projet :

- 1- Construction de l'espace universitaire CEMAC
- 2- Mesures fiscales incitatives

Durée d'exécution estimée :                      5 ans

Coût estimé (en CFA) :                      375 000 000 000 FCFA (1 500 000/Etudiants x 50 000 x 5 ans)

Ressources humaines nécessaires au projet (description succincte des profils) :

- 1- Recrutement des enseignants, vacataires ATER, Conseillers d'orientation,
- 2-Personnel d'appui administratif
- 2-Personnel d'appui technique
- 4- Professionnels

Bailleurs susceptibles de soutenir ce type de réalisation :

- 1- Etat camerounais
- 2- Coopération internationale
- 3- Opérateurs économiques nationaux

Importance du projet dans le cadre de la professionnalisation de l'enseignement supérieur :

x Indispensable       Important       Complémentaire       Subsidaire

Projets similaires connus (nom/pays/bailleur) :

- 1- Cas de l'Afrique du Sud
- 2-Chine

Résultats :

X Bons       Moyens       Faibles  
X Bons       Moyens       Faibles

## Atelier 4 : Formation à l'entrepreneuriat comme champ de la professionnalisation

N°	NOM	FONCTION
1	DESCHAMPS Méлина	COMETES
2	KEMAJOU Alexis	Enseignants ENSET
3	KAMDEM Jean Pierre	AGRO-PME
4	Pr. BELINGA BESSALA Simon	Université de Yaoundé 1
5	NDI NYOUNGUI	Directeur adjoint IUT Ngaoundéré
6	Dr. KOUAM Augustin	ENSTP
7	MENANGA Augustine	MINPMEESA
8	Pr. ONGLA Jean	VRE/Université de Dschang
9	KANA Clément	PARETFOP/MINESEC
10	KAMDEM Emmanuel	D/ESSEC/Université de Dja
11	GUIMEZAP Paul	I.S.T.D.I. – Douala
12	NNANG Thérèse	Dir. Adjoint Agence FNE

N° de votre atelier de travail :

**4 Introduction de la formation à l'entrepreneuriat**

Problème ciblé par le projet :

Introduire la formation à l'entrepreneuriat comme un champ de la professionnalisation

Objectif général visé :

Développer une culture d'entrepreneuriat dans les formations universitaires

Cibles :

1- Etablissements d'enseignement supérieur

Bénéficiaires :

- 1- les étudiants de tous domaines
- 2- les promoteurs
- 3- les professionnels confirmés

Conditions préalables et nécessaires au démarrage du projet :

- 1- Rendre l'environnement des affaires et le climat d'investissement favorables à la création des entreprises
- 2- Elaboration de l'annuaire national des métiers
- 3- Développement de partenariats entre milieux professionnels et Université
- 4- (1) bonne prise en compte de l'orientation professionnelle de chaque étudiant / création de clubs de créateurs d'entreprise et adhésion des responsables d'université au concept de la création d'entreprise au sein de leur institution

Principales étapes d'exécution :

- 1- Identification de l'environnement et de ses besoins
- 2- Définition des objectifs en partenariat avec les entreprises et les autres organisations civiles professionnelles
- 3- Définition des contenus de formation :
  - Formation scientifique
  - Développement des compétences professionnelles
  - Composante éthique
  - Les règles de l'art
- 4- mettre en place un incubateur
- 5- Concours national de création d'entreprise

Partenaires impliqués :

- 1- Universités
- 2- structures d'accompagnement de l'entreprenariat (cabinets, ONG, associations, clubs...)
- 3- Ministères des PME, formations professionnelles,

Principales difficultés envisagées :

- 1- problème de financement
- 2- environnement non propice manque de volonté politique
- 3- manque de dialogue entre secteurs privés et publics
- 4- mauvaise gouvernance

Solutions proposées :

- fond de garantie pour les PME  
simplification des procédures de création d'entreprise (guichet unique), incitatifs fiscaux,  
comité de concertation permanent entre secteurs publics et privés  
renforcement de la bonne gouvernance

Effets pervers ou indésirables :

- 1- échecs possible, déperdition
- 2- détournement des objectifs

Solutions proposées :

- encadrement maximal des créateurs d'entreprise
-

## Atelier 5 : Adaptation de la professionnalisation aux emplois "autonomes"

Modérateur: Richard Walther (RW)

N°	NOM	FONCTION
1	DURAND CARRIER	COMETES
2	SOUMANIE Danielle	IAI- Cameroun
3	JAHAN Emmanuel	UCAC
4	NGATHE KOM Philippe	Dir de la Formation et de l'Orientation Prof. MINEFOP
5	Dr. TALLA André	ENSTP
6	ARMAND Cédric	ATF Buéa
7	MOUKENGUE IMANO Adolphe	Dir. Adjoint IUT de Douala
8	TCHOMGA Philippe	Chercheur-Doctorant Université de Dschang
9	NINGUINI Paul	Assistant au programme BIT
10	NEMBA Robert M.	Secrétaire Permanent CNDT
11	TSALA Tite	Juriste (confédération syndicale des travailleurs du Cameroun)
12	CLERCIN Christian	Comètes (Douala)
13	WALTER Richard	Expert International
14	TEKAPSSO Pierre	Conseiller technique FNE

L'INFORMEL qu'est -ce ?

Unité de production sans comptabilité déclarée ; pas de vision précise des recettes et dépenses et donc des bénéfices et de la capacité d'investissement dans l'avenir ; pas de données explicites sur ce qu'elle gagne, peut développer,

Toutes les statistiques internationales utilisent ce concept.

Critères descriptifs : système de protection sociale, législation, fiscalité ; ce n'est pas là l'approche économique ; c'est en termes de régularisation par rapport à une situation, à des normes.

OIT : Contexte camerounais ; les Unités de production qui font tout ce qu'elles peuvent pour échapper à la réglementation.

RW : Douala les commerçants informels paient pour vendre dans la rue; seulement 15-18% des entreprises sont en règle au Cameroun.

Sect. Inf. économie de subsistance, comment faire pour arriver à la notion de travail décent ? 60% et plus d'auto-emploi ; la professionnalisation peut-elle aboutir à ce que ceux qui sortent, arrivent à générer leur propre emploi ?

FNE : une partie de notre travail / auto-emploi ; l'informel n'est pas exclu de notre appui ; si le projet est viable on apporte l'appui technique et financier, pour encourager on leur demande d'ouvrir un compte en banque ; la banque est donc le début de la formalisation. Expérience "Pépinière de l'entreprise" avoir une clientèle, se faire un nom pour ensuite travailler dans le secteur formel ; à la base de notre financement au secteur informel, formation à la gestion, à la production, apportée par le FNE.

Question: avez-vous des étudiants issus des Universités?

FNE: pas beaucoup ; pas la majorité ; Primaire, secondaire avec CAP. Seulement quelques uns qui démarrent avec un diplôme post-baccalauréat.

Secteur Informel ne concerne pas que l'université ; jeunes de tous niveaux ; la réflexion doit être plus large et ne pas se concentrer slt sur l'E.S. ACTION : mise en place d'une structure (polytechnique) accueillant des jeunes du secteur informel pour les aider à passer au secteur formel ; pou rapporter 1 appui concret aux jeunes. Les Centres de formation prof. rapide (loi 1976) mis en place pour donner compétences à jeunes et travailleurs pour rester dans l'emploi ou pour des nouvelles compétences . Formation de 12 mois.

On trouve des licenciés pour des formations en bureautique ; après ils tombent dans l'informel; avec 1 complément de formation ils ne seraient pas allés dans l'informel ; d'où la question: Où les former ?

Donc vous proposez de prendre à bras le corps ces jeunes pas slt dans l'U.

N'est-il pas normal de revoir la question de l'informel ? Assurer l'avenir des gens dans l'informel avant de penser à les faire passer au FORMEL ? Le taux de chômage ne va pas changer.

WEMBA Robert (Comité Nat. Dvt Techno) : nous réfléchissons sur les pôles scientifiques et technologiques qui doivent conduire la société camerounaise à s'approprier les technos du secteur formel ou informel ; on a constaté que les formations de certains types participent à l'enracinement de la culture scientifique et technologique; ne vient pas seulement de l'ens. Sup. ; peut être donné dans le niveau secondaire (général ou professionnel) ; les professionnels qui possèdent ces formations ne sont pas des diplômés mais se retrouvent devant le marché de l'emploi avec la compétence ; ils créent des ateliers sans diplôme ; tous les métiers concernés à la longue sont des activités structurantes ; de prime abord pas grand chose mais cela développe 1 culture scientifique et technologique que ne donnent pas les institutions ; ils forment même des jeunes sans niveau dans leurs ateliers ; peut-on arriver à les formaliser pour devenir des appuis à la formation dans les niveaux locaux ; dans les PSD là est la difficulté (véhiculer la culture scientifique et technologique) ; donc à coté des universités etc. nécessaire de développer des structures locales de formation en technologie ; à la fin le produit de la formation devrait être normalisé (au niveau qualité) et l'Etat devrait intervenir. Pour introduire cette formation et l'adapter à l'environnement du Cameroun, les ateliers de sensibilisation au niveau des régions ; l'Etat devrait réglementer ce secteur. Non reconnus, pas d'accès au financement et donc pas de matériel de travail (il faut un minimum).

RW: En résumé : à côté de l'Université et du formel existent des capacités de formation locales informelles ; là il y a des capacités de formation à l'emploi + effet multiplicateur sauf qu'il faut des reconnaissances pour les moyens

NINGINI (OIT) : constat clair: professionnaliser les emplois dans l'auto-emploi, il faudrait ne plus placer la jeunesse sous l'angle de l'assistanat et plus vers la problématique de l'entreprenariat ; développer d'autres stratégies (étudiant) pour le faire devenir entrepreneur. Objectifs dédiés à l'entreprenariat. Le politique doit prendre ses responsabilités. Si ces objectifs ne sont pas inscrits dans les politiques macro économiques et budgétisés on ne sortira pas de la situation actuelle ; développer la capacité entrepreneuriale dans les cursus ("BDS business Development Service ; State and improve your business) ces modules devraient être développés à partir d'un âge où il est préparé (fin du secondaire et supérieur). Je milite pour le développement des écoles de formation. Dans les livres il manque des infos sur



le nombre de formés dans telle filière et les capacités du secteur. Eviter de former 50 jeunes pour 2 emplois.

RW résume : intérêt dans le système d'introduire la formation à l'esprit d'entreprise + l'introduire assez tôt.

MOUKENGUE (IUT D1a): Dans l'informel les activités sont très dynamique et variées ; Cf. boum en téléphonie ; il y a une course dans l'informel aux opportunités. Des mesures déjà bien prises sur la professionnalisation. Cf. après cours primaires Existe formation CAP ; professionnaliser et adapter les programmes. BEPC la sortie est le brevet de technicien ; il faut revoir les programmes tant pour le formel que pour l'informel. Un mécanicien ne devrait plus pouvoir travailler maintenant comme avant car les conditions de l'environnement ont changées. Il y a des paliers et des sorties professionnalisantes à chaque niveau. Le problème est au niveau des programmes et de leur évolution, de la façon de les faire évoluer. A Douala, quand on prend les BTS on les forme pour aller créer les emplois ; cela en fonction des demandes on ouvre les filières, ou on les "casse" ou les modifie. Dans chaque filière il y a un module de création d'entreprise. Le vol. horaire pour le droit / à ce qu'il faut en enseignement professionnel est insuffisant; il y a décalage mais on essaie de le résoudre ; on peut former des accompagnateurs juridiques sans surcharger les horaires des techniciens en droit ! Il y a des normes à faire respecter dans le secteur informel ; ex. l'agro-alimentaire on peut les accompagner dans la salubrité ; les accompagnateurs sont donc d'autres acteurs ; chacun travaille et partage sa compétence.

RW résume : on n'actualise pas assez les formations ; IUT accompagne / droit ; remarque : l'enquête montre qu'existent des formations ; mais il manquera toujours le moyen de créer la société formellement (problème de financement) ; il y a donc un problème économique au delà du juridique.

FNE : à travers la thématique soumise, l'E.S. voudrait savoir ce qu'il doit faire comme formations ; RW : autrement dit une des manières d'être utile est de former les gens à la création d'entreprise et d'activité dans les marchés porteurs.

FNE : l'université et chacun se dit mais quelle est ma part de responsabilité ? On s'allie au projet d'entreprise ; dans le cadre des formations de filières professionnelles les sortants devraient avoir les armes et outils pour résoudre les problèmes (gestion, production, vente) ; imposer cet élément dans le cursus.

Ens.Sup. équivalent à BACC + + ; au Cameroun : les facs, les grandes écoles et les autres. 1/ question : comment réorienter la formation professionnelle (dans les facultés) pour que la formation s'adapte aux emplois autonomes ; 2/- les grandes écoles la formation aux métiers OK mais le pb d'insertion ; d'où intérêt également pour formation à l'emploi autonome ?

WEMBA : Ens.Sup. nous agissons comme structure du gouvernement pour des orientations ; 3 niveaux pour arriver à 1 professionnalisation de l'E.S. et satisfaire à la demande sociale (former et insérer par emploi ou auto-emploi).. Pas réinventer ! La professionnalisation de l'ES est une composante de la politique ; il faudrait l'analyser dans le contexte interne et externe ; interne (richesse du sol et sous-sol) ; externe : compétitivité des produits camerounais

Niveau 1 : analyser les besoins de la société camerounaise en termes d'inputs technologiques ; les brevets tombés dans le domaine public devraient être connus pour exploitation gratuite ; les universités doivent amener ce savoir et savoir faire à une sphère dans la pratique et permettre une opérationnalisation de ces connaissances ;

Niveau 2: les universités doivent avoir des programmes pas seulement de formation ; mais

aussi à côté des universités il faut des unités de démonstration ; des parcs scientifiques, zones franches permettant l'innovation et donc l'adaptation de l'Université à la demande sociale. La plupart des pays se sont écartés du but ; beaucoup d'écoles sup. mais pas d'opérationnalisation du savoir via des unités de démonstration.

Niveau 3 : par filière ou discipline, il faut le minimum c'est-à-dire la masse critique des formateurs ; est-ce qu'un seul ou 2 formateurs dans 1 discipline est possible ? Non.

RW : recadrer maintenant en focalisant sur la formation dans l'E.S.

Cédric Armand : réfléchir en termes de ressources humaines dans les entreprises pour la formation dans l'ES ; les faire intervenir ; comment faire ? des passerelles (enseignants associés, vacataires etc.).

Mme SOUMANIE: modules de formation sur l'entreprise (plan d'affaire, étude d'opportunité etc.) dans les filières de formation supérieure ; travailler en partenariat avec les services d'orientation et les entreprises ; pour chaque filière, définir et présenter aux étudiants ce qu'ils sauront faire ;

TSALA (S. N. T.C): le souci n'est pas de les former pour les placer dans l'informel ; il faut aussi attirer l'attention du gouvernement : l'informel fuit la pression fiscale ; pour qu'il rejoigne le formel et pas pour le former pour qu'il se conforte dans l'informel.

RW : nécessité d'un accompagnement (moyens, micro crédits) ; il y a des moyens d'accompagnement pour faire passer de l'informel au formel.

Pascal Durand-Carrier : pb d'être identifié en allant vers la formation (par ex. dans les CCI) donc peur d'y aller. L'idée d'ateliers de formation locaux et ne rebuteront pas les informels pour se former (WEMBA).

RW: ONG pour former les informels existent ; PDC : ils ne sont pas inquiétés avec les ONG ; ce serait différent avec un organisme du secteur public formel.

Moukengue : en licence de techno il y a module création d'entreprise ; il faut développer des programmes et les réactualiser. Pas assez d'établissements capables de fournir les formations de qualité ; manque de formateurs aussi. Pourquoi pas des formations en alternance même pour l'informel ?

RW: Question : est-ce qu'il y a des partenariats qui existent et dans quels domaines ? Une réflexion sur les lieux où on peut développer ces partenariats.

Ecole TP : partenariat avec les entreprises pas tjrs évident; difficile de caser les stagiaires en entreprises. Avant on formait des ingénieurs pour les grandes administrations ; l'insertion maintenant c'est pour l'entreprise. Les formations à l'entreprise et au projet d'entreprise sont nécessaires.

Faible taux d'insertion par leur auto-emploi. Ceux qui s'insèrent par eux-mêmes dans le formel au début en sortent. Nécessaire d'avoir 1 réseau de relations pour résister à la pression (de l'administration).

RW: pas d'organisation professionnelle suffisamment forte au Cameroun. Le partenariat universitaire et organisations prof. peut aider la motivation à continuer. Ce qui sort des enquêtes (Cf. Angola etc.) ; Fonds de jeunes en Afrique Sud dès l'école primaire et secondaire. Quand un projet existe il y a moyen financier pour commencer (1 caisse à outil pas suffisant ; ils peuvent revendre vite car pb de court terme).

Min Emploi : Projet d'appui aux acteurs du secteur informel (PIASI).

OIT : combien de projets déjà financés ?

TSALA : sur les partenariats ; former les personnels des RH ; les entreprises naviguent à vue ; les employeurs devraient pouvoir dire leurs prévisions d'emploi à 2 ans et donc dire aux universités les besoins prévus.

Min Emploi : ONEFOP depuis 2005 cette structure peut apporter solution dans la recherche des informations / emploi prévus.

WEMBA : les programmes venus d'en haut ne collent pas. Le stage en entreprise c'est le déclic pour l'étudiant. Cela lui donne bcp d'idées sur l'insertion ou la création de l'entreprise. Il faut associer les entreprises pour élaborer les programmes de formation. Pourquoi n'y a-t-il pas d'université de technologie ? de faculté de sciences appliquées. Il est très difficile de faire la mutation de l'Université pour l'encadrement administratif. Il faut passer à l'ouverture d'universités de technologie.

FNE: les fonds devraient aussi être abondés pour l'Université elle-même.

WEMBA. Le FNE a été freiné car pas d'investissement fait pour faciliter l'entrée des formés FNE dans l'emploi (ex. pris: l'extraction de substances naturelles).

RW: Nouveaux rôles pour l'université : accompagnement de l'étudiant pour création d'entreprise ; positionnement pour le meilleur lieu d'intervention ; politique du suivi des étudiants, de valorisation ; lien avec FNE donc continuité ; on change la mission de l'Université ou on réajuste.

Ecole TP : entreprise pilote dans 1 école pays voisin.

RW: Existe des gens formés dans l'informel mais n'ont pas les équipements.

Moukengue : problème de recrutement des enseignants à venir.

OIT : Pb création de filières sans formateurs. c'est grave. Tissu éco basé sur le tertiaire. Dans 5 ans tout sera saturé. Existe-t-il des volontés de création des entreprises de production ?

FNE: On remet tjrs sur le politique.

WEMBA:: Vous posez le pb de la gouvernance dans le système socio éducatif ; c'est 1 pb du gouvernement. Un Etat stratège est un Etat qui prévoit.

## **SYNTHESE**

RW: débat sur "forcer l'informel vers la formalisation" ou dynamisation d'abord - à condition que les Pouvoirs Publics réfléchissent aux modalités de passage.

Sur les emplois autonomes : concernent tous les secteurs. Existents dans l'informel des potentialités à valoriser aussi.

Conditions : pour professionnaliser et pour que les sortants trouvent travail et créent entreprises il faut:

- que les formations soient actualisées ;
- que le partenariat (difficile), l'intervention de professionnels, + analyse des besoins plus

fortes (des métiers porteurs, existants, à développer) ; il y a des conditions et des manques (peu de réflexion, ni des Pouvoirs Publics, ni des universités, entreprises etc.)

Idées concrètes :

- L'université doit accompagner individuellement l'étudiant (orientation) et l'aidera à construire un projet professionnel, à voir les moyens nécessaires pour ce projet (en termes de formations et de finances) ; idées sur le partenariat (FNE), sur les entreprises lieu de partenariat avec expérimentation ; réfléchir à d'autres accompagnateurs.
- Rôle de l'Université pour l'innovation (Burkina expérience entreprise pilote) ; fonds d'innovation ; l'université doit suivre l'étudiant jusqu'à la création de l'entreprise. PIASI et ONIFOP.

Aider à la structuration des organisations professionnelles

La formation des formateurs (qui manquent et manqueront).

L'université comme lieu de valorisation et centre de ressources "pointu" avec expertise et équipements.

RW: Le dialogue établi (entre FNE, OIT, Min Emploi FP) mais les entreprises très peu présentes, c'est à souligner. Cette discussion devrait être reprise avec le GIPA, GICAM, CCI et sur les manières de regrouper l'informel pour répondre à appels d'offres.

N° de votre atelier de travail :

## 5 Adaptation formation aux emplois "autonomes"

Problème ciblé par le projet :

Adaptation de la formation dans l'E.S. aux emplois autonomes

Objectif général visé :

Comment l'enseignement supérieur et l'ensemble de l'offre de formation peuvent permettre à ceux qui sont formés de créer leur propre activité et entreprise ? Comment dynamiser par la formation ceux qui travaillent dans le secteur informel ?

Cibles :

- 1- les organismes de formation et de soutien aux formations, pas seulement l'université
- 2- tous autres accompagnateurs à définir

Principaux objectifs quantitatifs :

1-Inciter l'université à accompagner ses apprenants dans la définition de leur projet professionnel

2-Inciter l'université à accompagner les étudiants dans leur parcours d'insertion professionnelle

3-Actualiser dans les délais les plus rapides possible les contenus des formations (l'environnement change)

4-Inclure les entreprises dans l'actualisation des formations et dans le déroulement pédagogique des formations (stages)

5- Former dès le niveau secondaire et à l'université les apprenants à la gestion, à l'esprit d'entreprise et à la création d'activité

6- Mettre en place les mécanismes d'accompagnement et de financement des projets professionnels des apprenants à l'université

Bénéficiaires :

- 1- les jeunes et adultes déjà employés (acteurs) dans le secteur informel
- 2- les lycéens
- 3- les étudiants
- 4- les universités et les entreprises dans le cadre d'un partenariat de coopération

Conditions préalables et nécessaires au démarrage du projet :

- 1- moyens réglementaires pour plus d'autonomie à l'université dans le domaine d'appui à la finalisation des projets professionnels et à la création d'activité par les apprenants
- 2- moyens financiers (budgétaires)
- 3- partenariat effectif avec les entreprises et les organisations professionnelles (visibilité sur le marché du travail, identification des compétences et qualification, réécriture des curricula, etc.)

Principales étapes d'exécution :

- 1-mettre autour de la table les différents partenaires concernés (Cf. plus loin)
- 2-analyse de la situation économique réelle du secteur informel, surtout en termes de compétences
- 3-analyse avec le secteur formel des besoins de formation et de compétences à court et moyen termes
- 4-déterminer les priorités d'actions (curricula, suivi et accompagnement des apprenants)
- 5-fixer dans un document de plan stratégique (projet d'établissement, etc.) le processus de mise en oeuvre des priorités retenues
- 6- gérer et piloter le projet de manière partenariale

Partenaires impliqués :

- 1- Décideurs de l'Etat au plus haut niveau
- 2- Organismes : FNE, OIT, ONIFOP, PIAASI
- 3- Universités
- 4- Organisations professionnelles (absentes) : GICAM, GIPA, CCI ; syndicat : CSTC
- 5- Coopération internationale

Principales difficultés envisagées :

- 1- Décisions budgétaires
- 2- Réticence des bénéficiaires (à cause d'un manque de visibilité même à l'informel ; visibilité)
- 3- mobilisation de tous les moyens

Solutions proposées :

Globalement, vous jugez la réalisation d'un tel projet :

Difficile                      Abordable                      Aisée



Une vue des participants lors du déjeuner



## Atelier 6 : Ressources humaines adaptées à la formation professionnelle

Modérateur:

N°	NOM	FONCTION
1	PRIEUR Jean Gabriel	IST-AC/UCAC
2	JAHAN Emmanuel	UCAC
3	Commissaire de Police AKAMESSE Yvette Mirène	GSF/ENSP/YDE
4	ESSI Marie C.	Attaché/ SPM
5	GANYON Henri	Directeur ISMA
6	BRUNEAU Victor	COMETES
7	HABIT Bienvenu	INJS
8	KEMDEM Emmanuel	Directeur. /ESSEC
9	EBONGUE N. Thomas	ENAM
10	Dr. BEJANGA WAAH	SDF/MINSANTE
11	Dr. KEMAJOU Alexis	ENSET
12	EVOLA Robert	U Ydé1
13	QUIMEZAP Paul	I.S.T.D.I. Douala

N° de votre atelier de travail :

**6 Ressources humaines pour la formation professionnelle**

Problème ciblé par le projet :

Constat : inadéquation du profil actuel des enseignants pour la formation professionnelle (prépondérance du théorie/pratique, évaluation, recrutement,, plan de carrière,)

Objectif général visé :

Disposer des ressources humaines adaptées à la FP

Cibles :

- 1- les enseignants actuels -> quel recyclage ? quelles formations complémentaires ?
- 2- les nouveaux enseignants -> quel profil au niveau du recrutement ? quelle carrière ?
- 3- les professionnels -> comment les attirer à participer la FP ?

Principales actions :

**Au niveau des enseignants actuels :**

Développer la formation continue (recyclage)

Amener les enseignants à se rapprocher des entreprises (espace de rencontre)

Permettre aux enseignants d'avoir des expériences dans le monde professionnel (stages de plusieurs mois)

Motiver les enseignants à la FP (rémunération, évaluation, introduire des cas pratique dans les cours)

**Au niveau des nouveaux recrutements :**

Définir un profil de recrutement (qualification expérience et expertise, rang

universitaire)

Définir une carrière spécifique attractive (évaluation, avancement)

**Au niveau des professionnels :**

Permettre l'entrée de ressources extérieures à l'université

Associer les entreprises à participer à la FP (investissement, programmes, des RH, chaire d'enseignement)

Développer l'alternance entre enseignement et monde professionnel

**Au niveau de la pédagogie à adapter pour la FP:**

Mettre le savoir faire faire comme élément dominant

Développer la pédagogie des professionnels

Doubler les enseignements avec un enseignant universitaire et un assistant du monde professionnel (pb de coût)

Développer le savoir être (déontologie, éthique, communication, culture, comportement)

Développer l'APC (programme, définition des compétences)

Principales difficultés envisagées :

1- Salaires, conditions de travail, image du métier

2- Insuffisance du nombre de recrutement d'enseignant

3- Infrastructure et équipement des établissements

4- Séparation des sphères du monde universitaire et du monde professionnel

Solutions proposées :

---



## Atelier 7 : Rôles et compétences des acteurs publics et privés en formation professionnelle

N°	NOM	FONCTION
1	DURAND CARRIER Pascal	COMETES
2	ATANGA ABOUDI	GICAM
3	MORTELETTE Jean Paul	COMETES
4	WALTER Richard	Expert international
5	BELIGNE Vincent	Conseiller technique MINFOF
6	NGATHE KOM Philippe	DFOP/MINEFOP
7	MENANGA Augustine	DPME/MINPMEESA
8	DJIETCHEU Bruno Serge	HYSACAM
9	MBASSI Bernard	Enseignant – MINESUP
10	NNANG Thérèse	Dir. Adt. FNE Yaoundé
11	MBOUNGANG Claude	Consultant CCIMA- AGROCOM
12	FONKOU Michel	Attaché de recherche CRD/ENAM
13	FOGUE Médard	Directeur IUT de Bandjoun
14	MBOFUNG Carl	Directeur ENSAI

GICAM : Nous sommes impliqués dans la professionnalisation de l'enseignement  
 Les entreprises privées ont besoin de personnel qualifié. Ce que l'enseignement supérieur ne produit pas. Coopération entre les entreprises et les acteurs de la formation.  
 Impression que les écoles attendent des solutions des entreprises.  
 Faire des réunions interventions pour obtenir bon produit final (étudiants)

### Directeur de l'IUT :

Au niveau du Minesup, il existe une division de la formation professionnelle et des stages mais, les contacts sont difficiles avec les entreprises.  
 Donc mettre en place des conventions de partenariat avec les entreprises pour les fidéliser.  
 1200 étudiants à l'IUT = 600 stages à chercher tous les ans. Les 2 parties doivent s'engager. Il faut créer un cadre au niveau de l'état pour que les 2 parties soient engagées.

### Modérateur :

Produit non performant ? Après combien de temps ?

GICAM: juste après l'embauche, aux chantiers navals on doit former les soudeurs, ce qui coûte cher. Si le ministère pouvait se rapprocher des entreprises, ou bien que l'Etat aide les entreprises à former les jeunes camerounais. Les entreprises recrutent quand elles ont un problème à résoudre, pas avant.

### Modérateur :

Si les entreprises ne participent pas à la formation, elles perdent.

### AGROCOM :

Il y a des programmes dans presque toutes les délégations dans les CCI.  
Il existe des initiatives en direction du secteur informel. Compagnonnage avec maîtres artisans français et camerounais (jumelages avec chambre des métiers français et autres)  
L'an passé environs 800 personnes formées (durées de formation d'une journée)

### Mortelette :

Discussion classique entre public et privé : Privé attend tout du public

### Directeur de l'IUT :

Demande l'accueil de stagiaires. Mais il faut plus impliquer les entreprises dans les cursus.

### Modérateur :

Il faut faire des plateformes de rencontre.

### GICAM :

Il existe un projet qui a pour finalité de regrouper les partenaires de l'enseignement pour leur faire part de nos besoins depuis 2 ans.

### Directeur ENSAI:

Merci au Gicam d'avoir défini leur besoins, mais j'insiste sur le problème des stages. Le Gicam doit faciliter la tâche des écoles.

### Conseiller technique Eaux et Forêts:

Est en relation avec le programme régional des forêts de la région CEMAC. Il existe des actions de formation continue en matière de foresterie. On croit en la formation continue pour la professionnalisation des généralistes. Les écoles de formation dépendant du Ministère des forêts sont des écoles de fonctionnaires, en fait il faudrait y développer des filières de formations pour les entreprises. Il faut développer la formation continue dans ces établissements.

L'université de Dchang a signé des partenariats avec des partenaires privés pour réfléchir sur les problèmes de formation continue dans ce secteur.

### Modérateur :

Focaliser l'attention sur les partenariats possibles.

### MINEFORP :

La formation professionnelle est une réponse dont le développement doit se faire avec l'approche par compétence. Les conseils d'établissement doivent intégrer des professionnels. Les ressources humaines des entreprises devraient aussi être formées, au moins pour pouvoir lire les livrets des stagiaires.

Si on pouvait refaire vivre la taxe d'apprentissage ! (Aussi sous forme de dons en nature, matériel et compétence humaine)

Les acteurs publics ont des spécialités trop rigides, la formation professionnelle est a géométrie variable, il faut avoir le courage de fermer des formations et d'en faire évoluer d'autres.

### MINPMEESA :

On reçoit des chômeurs qui souhaitent s'employer, on cherche à comprendre pourquoi le chômage ; il ressort que les étudiants ne sont pas opérationnels. On n'encourage pas le secteur privé à s'impliquer dans les formations, il faudrait des avantages fiscaux. Et l'expérience n'est pas reconnue comme un diplôme.

Ceux qui veulent former doivent obtenir des agréments. Comment faire prévaloir la petite formation complémentaire qu'on a suivie ?

### Modérateur:

La reconnaissance est à redéfinir. Comment insérer les professionnels ?

La valorisation des acquis de l'expérience. Certification reconnue par l'état.

### Hysacam:

Les entreprises mettent beaucoup de temps à former le personnel (6 mois pour les chefs d'équipe à Hysacam)

Aujourd'hui pas de formation dans le domaine d'Hysacam.

Formaliser les conventions entre établissements de l'Enseignement Sup et entreprises, les professionnels peuvent aussi aller donner des cours dans les établissements. Donner des cours spécifiques.

Ex convention Orange avec Polytechnique.

### FNE :

Il y a un problème de communication.

Les offreurs et les demandeurs d'emploi ne parlent pas le même langage.

Les employeurs doivent faire des fiches de métiers, ce sont eux qui savent.

Mettre en œuvre les outils de l'ingénierie de la formation.

L'état a un rôle de régulateur et d'organisation, mettre en place les dispositifs d'analyse et de pilotage.

Savoir capitaliser ce qui est fait par chacun. Il existe déjà certaines mesures incitatives.

### ENAM :

Il y a des droit et obligations :

Les entreprises doivent faire une gestion prévisionnelle de leurs effectifs, ensuite elles sauront ce dont elles ont besoins.

Formations à la carte; les entreprises ont le droit de participer à l'évaluation des élèves.

Obligation du secteur privé, c'est recruter des stagiaires, mettre des quotas en fonction de cette gestion prévisionnelle des ressources humaines.

Obligation du secteur public, les enseignants doivent avoir la capacité d'enseigner des cas pratiques et pas seulement du cours magistral , et surtout des TD.

Donc la formation des formateurs est indispensable pour changer les choses.

Les cadres des entreprises ont les compétences et ne savent pas enseigner.

Langage commun = **référentiel des compétences, le profil métier.**

Richard Walther:

L'Etat doit avoir une vision prévisionnelle.

Evaluer les étudiants.

Obligations de financement

Entreprise à l'obligation de former ses ressources humaines

L'entreprise peut choisir son partenariat.

Il n'existe pas au Cameroun de système de cofinancement entre partenaires.

Directeur ENSAI:

L'expérience du côté des pays anglophones peut être étudiée.

Ex : une coopérative agricole finance les études d'un enfant pour ensuite l'employer, la coopérative elle-même peut monter des formations. Il y a des traditions de partenariat dans les zones anglophones.

Directeur IUT:

Construction des programmes avec les professionnels ; la loi de réforme de l'enseignement supérieur prône la formation continue et la formation à distance, il y a maintenant des formations adaptées.

Des forums des entreprises sont aussi organisés dans les universités.

Directeur ENSAI :

La culture du stage doit être revue, aucun établissement universitaire n'a le matériel nécessaire pour une formation spécifique.

L' "industrial training fund" est obligatoire en pays anglophones, donc il y a moins de problème pour trouver des stages.

C'est un problème au Cameroun, il n'y a pas ce cofinancement.

Le système LMD favorisera l'adéquation emploi formation

GICAM:

Il faut revoir la loi sur la formation professionnelle.

Modérateur :

Tous d'accord sur la co- formation, co- évaluation et co- financement, co- définition

Formation des enseignants et des professionnels.

Formation continue à la carte ?

MINEFORP:

Il faut système de la formation professionnelle du plus petit niveau au niveau supérieur.

Il y a un décret sur l'apprentissage qui oblige les entreprises à y participer

Les référentiels de compétence pour l'emploi sont indispensables.

## ACTIONS A ENGAGER

- Créer plateforme de dialogue. Concertation et dialogue
  - Etendre les systèmes incitatifs financiers  
Ils existent déjà pour les chercheurs d'emploi. Fond de formation
  - Reconnaître les formations professionnelles et des acquis professionnels  
Valider des acquis
  - Soutenir la formation continue  
Par la création d'un fond de formation professionnelle
  - Créer un langage commun.  
Par la construction d'un chaîne d'outils de la formations professionnelle (répertoire des métiers, référentiels de formation professionnelle, dispositif de validation des acquis)
  - Créer des Co-partenariats.  
(co- gestion, co- financement, co- évaluation co- définition des contenus...)
  - Former les formateurs des 2 cotés enseignants et professionnels.
  - Missions et actions spécifiques de l'état et du privé. Et missions conjointes
  - Relecture participative du dispositif législatif et réglementaire.  
Elaboration d'une loi l'activité de la formation professionnelle selon processus participatif, déclenché par un accord général de consensus. (Loi ou décret d'application ...  
Privé : l'entreprise a l'obligation de l'entretien du capital des ressources humaines (réception des stagiaires et recrutements.)
-

## Atelier 8 : Les financements de la formation professionnelle

Modérateur: Dr Matchinda Tsyem

N°	NOM	FONCTION
1	Pr. GIROUX François	Chef de Projet COMETES
2	TALLA André	C/DGR ENSTP/Ydé
3	BELINGA BESSALA	Enseignant /UYI
4	NEMBA Robert	Secrétaire Permanent CNDT
5	TSALA Tite	Juriste (confédération syndicale des travailleurs du Cameroun)
6	MATCHINDA TSAYEM Brigitte	S/D/ESUP/MINESUP
7	SOUMANIE Danielle. L.	RFAD/IAI-Cameroun
8	KAMDEM Jean Pierre	Conseiller d'entreprise AGRO-PME
9	NGO YON Michèle	Enseignante ESSTIC
10	BANGA Pierre Edmond	Enseignant INJS
11	Pr. KUETE Martin	Conseiller Technique /UDS
12	Dr. BELLA MANGA	Recherche agronomique IRAD
13	Claude BEKOLO	Directeur ENSET

Cadre général: objectif au Cameroun qu'en 2015 les universités s'autofinancent (investissement et fonctionnement), hors salaires... donc il faudra trouver de l'argent, beaucoup d'argent, la formation professionnelle apparaissant en recettes et en dépenses.

1. Etat des besoins de financement.

Besoins en matériel de formation, moderne, adapté aux technologies actuelles. Besoins d'infrastructure et de formateurs que l'on doit payer suffisamment. Besoin de financement de la maintenance. Financement des actions prospectives pour être à la page.

2. Mécanismes actuels de financements; forces et faiblesses

Essentiellement subventions de l'Etat, droits universitaires, frais de gestion des projets de recherche, bailleurs internationaux pour opérations ponctuelles d'équipements ou de réhabilitation, pour l'appui aux TICE ou à la recherche, financement indirect par les enseignants eux-mêmes ou par les structures externes qui accueillent les étudiants en stage (cas de l'IRAD qui finance les stages des étudiants de l'Université)

La taxe d'apprentissage (de 0,5 à 1% de la masse salariale) existe dans les textes mais elle n'est pas opérationnelle (manque de suivi).

Activités génératrices de revenu (AGR): formation continue, prestation de service, cours du soir

Pour les IPES capital des promoteurs.

Forces et faiblesses

Subvention de l'Etat insuffisante et irrégulière empêchant la planification

Droits universitaires faibles par rapport au coût réel des formations professionnelles, même si ce cela reste trop élevé pour la majorité des familles camerounaises

Manque de durabilité des fonds issus des bailleurs internationaux, conditionnalités exigeantes, par contre possibilité d'avoir un effet de levier ou une impulsion forte  
AGR: faiblesse par risque d'oublier les missions de formation initiale, mais champ potentiel de ressources à condition de les maîtriser

3. Quels nouveaux mécanismes mettre en place pour avoir un financement durable ?

Régulariser le versement des subventions d'Etat. Alléger les procédures de gestion administrative par une décentralisation effective.

Création de GIE au sein des universités (cas de l'Université de Dschang); proposition de diffuser l'expérience de l'UD.

Mettre en place des droits universitaires plus en rapport avec les coûts des formations professionnelles et en parallèle mettre en place des fonds pour affecter des bourses de vie aux étudiants nécessiteux. Travailler avec le secteur bancaire pour développer les prêts étudiants.

Développer le partenariat avec les municipalités

Développer la mutualisation des équipements entre les universités pour diminuer les coûts d'investissement. Mutualiser les prestations de service.

Reprendre la taxe d'apprentissage et vérifier qu'elle est suivie et reversée effectivement aux institutions de formation; extension de son application à l'ensemble des acteurs publics et privés

Explorer les nouvelles possibilités de financement à coûts partagés

## Atelier 9 : La formation continue

Modérateur: Directeur ENSP

N°	NOM	FONCTION
1	CLERCIN Christian	COMETES
2	SALI Jacques	ENAHT Ngaoundéré
3	NINGUINI Paul	OIT
4	SABAS Lucile	Recteur - Université Adventiste COSENDAI
5	Commissaire de Police BOUNDJIKE Michel	Professeur Ecole de Police
6	TIKOUOKA Jean Robert	Chef de service stage à l'ISSEA
7	ANNO Flavien	VI FORINFO Coop.Française
8	DESCHAMPS Méline	Comètes
9	ARMAND Cédric	ATF Université de Buéa
10	TEKAPSSO Pierre	Conseiller technique n°2 FNE
11	KANA Clément	PARETFOP/MINESEC
12	AWONO ONANA Charles	Directeur de l'ENS Polytechnique - Ydé
13	MENDZA Marie I Noel	MINMEESA, CEA1/CAP
14	NDI NYOUNGUI	DA/IUT Ngaoundéré
15	FOUDA NDJODO Marcel	Inspecteur /MINESUP

### Première partie : Partage des expériences en matière de FC.

- présentation de l'expérience du **FNE**. Proposition de démarche FC venant du MINESUP
- présentation de l'expérience du **BIT** (NINGINI) – convention sur la mise en valeur des ressources humaines. Ateliers et Séminaires. Renforcement des capacités sur principes et normes internationaux, 4 thèmes
- **ISRSA**. 3 missions FI, Recherche appliquée et FC. Direction FC pour proposer formation aux cadres. Pb du financement
- SALI Jacques. **ENAHT** FC en hôtellerie et restauration
- CLERCIN : FC composante 2 du projet COMETES. Mise en place d'une structure qui soit une interface avec le monde industriel. Générateur de ressource. Quels statuts donner à ce genre de centres d'interface dans les établissements publics? Plus emploi du temps des enseignants qui est déjà très lourd (ex de Douala). FC formation qualifiante ou diplômante
- ANNO : situation de la FC dans le secteur Forêt Environnement
- BOUNDJIKE Michel : création d'une direction de la formation avec sous direction de la formation continue. Fonctionnaires en service doivent passer en formation. Passage en grade soumis à la formation. Apport de la logistique de la coopération de la police française. Valorisation des ressources humaines en fonction de l'évolution.

### Modérateur :

Appréciation du cadre de l'enseignement supérieur. Volet pas suffisamment pris en compte jusqu'à présent. Enseignant qui se consacre à la FC remplit une fonction statutaire. Impact considérable sur les entreprises, sur les administrations, sur la société. Exemple des



expériences des CIMI qui sont bien pensées. Besoin de temps et d'accompagnement au changement.

### **Comment faire pour que la FC soit un levier pour la professionnalisation ?**

#### ISSEA :

Professionnalisation des établissements d'enseignement supérieur par la FC. Besoin de tenir compte de la concurrence. Proposition de modules pratiques par les Universités.

#### Modérateur :

Pas de pb de coût mais plutôt problème de pertinence des actions proposées.

#### SABAS Lucile :

Problème statutaire. Pb de la valeur du diplôme ou de la qualification qu'ils vont recevoir. Pb de l'intérêt des entreprises qui doivent comprendre la nécessité de la FC.

#### Modérateur :

Nécessité d'un affichage et de communication au niveau des entreprises.

#### NDI :

Point de départ : Identification des besoins en FC au niveau des entreprises et des métiers / secteurs émergents.

#### Modérateur :

Les seuls universitaires ne sont pas passés en entreprise et doivent avoir une expérience pour mieux connaître les secteurs professionnels.

#### KASBARIAN :

Dilemme de l'enseignant aux strates successives, qui ne peut faire l'enseignement initial et l'enseignement continu. Connaître les entreprises est un métier ! il y a aussi des entreprises spécialistes dans ce domaine.

CLERCIN : évolution des statuts des enseignants nécessaire.

KASBARIAN : entrée par les statuts est un échec à la base. Besoin de diversifier le recrutement des enseignants. Nécessité d'une pluralité de profils.

#### Modérateur :

Nécessité de reconnaître la diversité des compétences.

Exemple des enseignants technologues qui doivent être reconnus / manquent à l'enseignement supérieur. Pb de l'esprit de conservation.

Besoin de temps pour atteindre un niveau de conscience collective.

Développer FC c'est aussi prendre en compte les nouveaux profils.

Reconnaître les experts venant des entreprises.

Permettre aux enseignants d'acquérir des expériences en entreprise.

#### CLERCIN :

Besoin des formateurs immenses. Diversification des recrutements est une solution.

#### ARMAND :

Question des possibilités de recrutement des personnes venant des entreprises.  
Question : comment attirer ces experts venant des entreprises ?

Modérateur :

Statut des enseignants associés prévus.

SABAS :

Aux Antilles, nécessité des universités d'avoir des formateurs venant des entreprises. Ce point est institutionnalisé.

FNE : Frein à la FC : elle nécessite des équipements qui sont à la pointe.

Modérateur:

Dépend des secteurs. FC = service marchand qui permet d'équiper.

**Besoin d'intégrer la FC dans les organigrammes des Universités : Direction / division.  
Fait partie d'un affichage lisible. Besoin aussi d'un plan de développement de la FC.**

ISSEA : PB de la reconnaissance des attestations de FC.

BOUNDJIKE : formation complémentaire.

NINGINI : pb du contenu de la FC. Pour la délivrance d'une attestation ou d'un diplôme en fonction de l'expérience et de la durée de la formation.

Modérateur :

Pb du choix motivé du bénéficiaire. Structure qui liste les structures de FC, en fonction des niveaux. Besoin de classement de la qualité de l'offre.

ISSEA : pb de qui classe les catégories ?

FOUDA : Cas des formations qualifiantes; concerne le marché. Ce qui permet aux universités de vendre leur expertise. Ex de l'institut de management privé.

Modérateur : contrôle qualité bien établi dans le cas des diplômes. Dans le cas des formations qualifiantes, question : « est ce que le choix est dicté par le prix ? ». Possibilité d'orienter objectivement le client ?

FOUDA : université confrontée à l'image qu'elle va renvoyer en terme de qualité.

KAMA : importance du contenu et de la certification.

ARMAND : régulation par le bouche à oreille. Réputation des établissements en jeu. Label qualité. Régulation du marché plus mise en place de labels qualité par les offrant.

Modérateur : Résumé : régulation par le marché.

SABAS : besoin d'un cadre cohérent qui permet de superviser, d'établir des règles qui doivent être suivies pour sécuriser le marché.

FOUDA : exemple du marché avec les NORMES ISO de la formation.

Modérateur : le client a besoin d'éléments de base pour faire son choix.

Pb de la mise en place de normes, du coût, etc. Besoin de s'insérer dans des processus existants.

**Actions qui doivent être menées pour que la FC soit reconnue à juste titre :**

- Action d'ordre institutionnel : statut valorisant, notamment pour les enseignants.
- Action d'affichage et de communication à l'endroit des entreprises pour la promotion de la FC

N° de votre atelier de travail :

**9 LA FORMATION CONTINUE**

Problème ciblé par le projet :  
Formation Continue

Objectif général visé :

Faire reconnaître la Formation Continue comme outils / levier pour la professionnalisation de l'enseignement supérieur

Cibles :

- 1- Enseignants
- 2- Professionnels
- 3- Employés du secteur formel

Principales actions :

1- Définition d'un plan de développement de la FC (statuts, affichage des plans des Universités, intégration dans les organigrammes, visibilité de l'action de FC dans le temps, valorisation institutionnelle de la fonction FC, etc.) qui vise les structures de formation :

- # Action d'ordre institutionnel : valorisation des statuts, notamment pour les enseignants
- # Action d'affichage et de communication à l'endroit des entreprises pour la promotion de la FC
- # Identification des besoins en FC au niveau des entreprises et des métiers / secteurs émergents / structure de veille
- # Développer une logique d'équipement pour la FC
- # Mise en place d'un système de contrôle qualité, certification et principe d'alternance université / entreprise pour les enseignants
- # Diversification des parcours et reconnaître la diversité

2- Mettre en place un système de contrôle qualité / de certification de la FC  
Ou s'insérer dans des processus / systèmes existants.

Bénéficiaires :

- 1- Idem cibles

Conditions préalables et nécessaires au démarrage du projet :

1- Plan national de développement de la FC dans l'enseignement supérieur, au niveau politique et stratégique. (pour la reconnaissance de la FC, notamment au niveau des universités qui sont indépendantes)

Principales étapes d'exécution :

- 1- Politique nationale de développement de la FC
- 2- Plans directeurs dans les universités de développement de la FC (ex de mission de promotion locale)
- 3- Cellule de pilotage, suivi - évaluation

Partenaires impliqués :

- 1- Les administrations, ministères
- 2- Les professionnels du secteur privé
- 3- Les étudiants, les enseignants ... la communauté universitaire
- 4- Les partenaires techniques et financiers
- 5- La coopération bi et multi latérale
- 6- EN FAIT TOUT LE MONDE !

Principales difficultés envisagées :

- 1- Méconnaissance du processus de la FC
- 2- Mise en œuvre de la FC à partir de la FI
- 3- Statut de la FC

Solutions proposées :

- Sensibiliser, former à l'ingénierie de la formation
  - Recruter des spécialistes de la FC
  - Clarifier le Statut
-

## Atelier 10 : Relier les écoles doctorales et la recherche aux enjeux professionnels

Modérateur:

N°	NOM	FONCTION
1	Pr. MINYONO NKODO Mathieu	IGA/MINESUP
2	NYASSE Salomon	IRAD
3	SIMEU KAMDEM	INC
4	Theresa NKUA AKENJI	Doyen Fac Sc Université de Buéa
5	Pr. ONGLA Jean	VRE/Université de Dschang
6	Dr. LEHMAN Léopold	Fac Médecine Université de Douala
7	Dr. NJANDJOCK NOUCK Philippe	MINRESI
8	Dr. BERGOSSI Olivier	COMETES
9	Dr. NZENGWA Robert	Fac Génie Industriel – Doyen
10	Dr. MBONJI MOUELLE Marie Madeleine	Chef DC/DAAC/UYII Soa
11	KOFANE Timoléon Crépin	DEPE/DAAC/UYI
12	BAMZOK NTOL Cyprien	MINADER/DEFACE
13	MOFOR TEUGWA Clautilde	SEP/MINESUP
14	MOUKENGUE IMANO Adolphe	DA/IUT Douala
15	Dr. KOUAM Augustin	ENSTP
16	TCHOMGA Philippe	Université de Dschang
17	Dr. MBARGA Alain	CEA1/CC/DPRC/MINESUP
18	KONO AWONA Joseph	SG/UCAC



N° de votre atelier de travail :

## 10 : ECOLES DOCTORALES ET RECHERCHE

Problème ciblé par le projet :

### 10.1 Relier les écoles doctorales (ED) et la recherche doctorale aux enjeux professionnels

Objectif général visé :

**Contribution des ED à la formation et l'insertion des cadres de haut niveau dans tous secteurs publics et privés pris en charge par les thématiques de recherche.**

Questions ouvertes :

\* Cette formation obéit elle au marché de la science ou à celui de l'emploi ? Un docteur est il d'abord un professionnel ou un homme de science ?

→ déplacement du rôle historique de l'ED et de la recherche universitaire (science et innovation).

Cibles :

- 1- ED
- 2- cycle de master doctorat et grandes écoles spécialisées
- 3- doctorat et grandes écoles spécialisées
- 4- milieux socioprofessionnels, professions libérales
- 5- l'état

Principaux objectifs quantitatifs :

- 1- centres et pôles d'excellence
- 2- zones franches universitaires
- 3- espace universitaire CEMAC ens. sup., recherche et form. prof. → chaires CEMAC et observatoire CEMAC des titulaires master et doctorat
- 4- ED trans-universitaires (nationales et internationales)
- 5- formation professionnalisante des doctorants dans les ED
- 5- mise en place de cursus niveau post-bac+5 en rapport avec les besoins de l'économie

Bénéficiaires :

- 1- Docteurs, titulaires masters diplômes professionnels
- 2- L'économie nationale en quête d'innovation, de visibilité et de compétitivité
- 3- L'état, à travers les compétences scientifiques de haut niveau
- 4- La société

Conditions préalables et nécessaires au démarrage du projet :

- 1- Mise en place de la réforme LMD en zone CEMAC
- 2- Mise en place des ED thématiques ou pluridisciplinaires, nationales ou transnationales
- 3- Politique nationale de programmation de la recherche en rapport avec les secteurs prioritaires de l'économie nationale (via une prochaine réunion du CNESR par exemple)

Principales étapes d'exécution :

- 1- Etat des lieux pour un diagnostic → séminaire national pour les universités
- 2- Mise en place des organes de pilotage
- 3- Définition de la programmation
- 4- Validation de la programmation
- 5- Application, suivi et évaluation

Partenaires impliqués :

- 1- Etat, collectivités territoriales décentralisées
- 2- Partenaires sociaux dont ONG et société civile, partenaires techniques et financiers
- 3- Opérateurs économiques nationaux et internationaux
- 4- Organismes de recherche
- 5- Coopération bilatérale et multilatérale

Principales difficultés envisagées :

- 1- Financements
- 2- Ressources humaines qualifiées
- 3- Ouverture de l'espace CEMAC : réglementation au niveau de la mobilité
- 4- Elaboration des programmes, maîtrise des méthodes d'élaboration des curricula de formation et des cours
- 5- Déficit en TICE dans zone CEMAC
- 6- Cadre réglementaire (éthique, fiscal, etc.)
- 7- Non maîtrise des données statistiques sur les flux
- 8- Emission des ED camerounaises

Solutions proposées :

- Mobilisation des ressources financières nationales et partenariats public-privé
- Mesures incitatives et de motivation : accroître l'attractivité du métier et les conditions de l'enseignant-chercheur, amélioration des conditions de travail sur les campus
- Opérationnalisation des conventions
- Séminaires de formation des formateurs
- Mise en place d'infrastructures informatiques dont sites Internet des ED
- Elaboration code de la recherche, procédures et cadres réglementaires en relation avec LMD
- Créer et développer des banques de données
- Regroupement des ED, mutualisation des Ressources

Globalement, vous jugez la réalisation d'un tel projet :

Difficile                      x Abordable                       Aisée

Indicateurs objectivement vérifiables de réussite du projet :

- 1- nombre de chercheurs
- 2- volonté politique (inclus CEMAC)
- 3- nombre de conventions
- 4- nombre de brevets

Durée d'exécution estimée :            5 ans

---

**Témoignage de 4 acteurs directement concernés par la professionnalisation des formations : expériences, attentes et problèmes exprimés par ces intervenants**



**Témoign N° 1:** Melle NGAYANBENA

Etudiante en 2<sup>ème</sup> année de doctorat de linguistique à l'Université de Yaoundé 2, Melle NGAYANBENA représente l'archétype de l'étudiant qui se trouve "embarqué" dans une filière universitaire dont elle ne voit ni le bout, ni les débouchés professionnels. Issue d'une famille pauvre elle se voit reprocher par celle-ci des études interminables qui risquent de durer encore des années, le laboratoire où elle est inscrite en thèse n'ayant aucun moyen lui permettant d'avancer son travail sur la pathologie du langage chez l'enfant (Ecole doctorale sans laboratoire). A l'issue de sa formation, si elle y arrive, elle sent qu'elle n'a aucune capacité à créer sa propre activité. Bref, elle déprime et se trouve dans une impasse totale, alors qu'elle a suivi les conseils de ses professeurs pour continuer en doctorat après sa maîtrise et qu'elle est plutôt une bonne étudiante. Elle est amère vis-à-vis de l'Université car elle sent que même si elle arrive à finir son doctorat, elle chômera. La question est clairement posée de l'intérêt de la filière doctorale dans laquelle elle se trouve aujourd'hui.....

**Témoign N° 2:** Mr Jean THUKAM, Directeur Technique de l'entreprise CACOCO BTP

**-La professionnalisation de l'enseignement supérieur au Cameroun est une préoccupation constante des pouvoirs publics et du secteur privé camerounais.**

-A maintes occasions, il fallait **établir une adéquation entre l'enseignement supérieur et le marché de l'emploi**. Ceci reste une approche très théorique du problème qui ne peut pas aboutir à des débouchés valorisants et multiples des diplômés de l'enseignement supérieur.

Le moment nous semble venu avec ce séminaire de faire des **propositions d'actions concrètes, immédiates et non onéreuses** pour que les diplômés de l'enseignement supérieur au Cameroun soient une **véritable force motrice source de tout développement durable**.

C'est ici **l'occasion de renouveler aux organisateurs de ce séminaire nos vifs encouragements et de les remercier d'avoir associé notre entreprise CACOCO BTP**



**dans la recherche des solutions efficaces et efficientes pour professionnaliser l'enseignement supérieur au cameroun.**

A chaque fois, nous partons du cadre étroit de notre métier de Génie Civil pour parler :

- **Des compétences réelles des diplômés de l'enseignement supérieur**
- **Des problèmes de formation en entreprise**
- **Des actions pour améliorer la formation des diplômés de l'enseignement supérieur.**

### **1) Des compétences réelles des diplômés de l'enseignement supérieur**

Au début de leur carrière, les diplômés de l'enseignement supérieur ont toujours **une idée assez vague des tâches qui leur sont assignées.**

Au fur et à mesure qu'ils prennent de l'âge dans leur métier et en fonction des efforts de chacun, ont y trouvent **de très bons, de bons et de moins bons.**

Le Secteur privé camerounais en général, et celui du Bâtiment et Travaux publics (BTP) en particulier est de plus en plus caractérisé par **une insuffisance marquée de professionnels ; du simple ouvrier qualifié au cadre technique de haut niveau.**

Cette situation très inconfortable est particulièrement vécue dans les PME-PMI camerounaises où **une très forte activité artisanale se développe à tort.** Ceci aboutit à une forte lenteur du processus d'industrialisation.

**Le secteur privé camerounais continue de vivre des problèmes quasi chroniques d'organisation et d'encadrement technique.**

Il nous semble logique de participer activement à **l'introduction des actions de changement dans les cursus de formation des étudiants sans pourtant modifier leur équilibre et leurs objectifs clés.**

Nous sommes convaincus qu'il y a beaucoup de domaines dans lesquels, ensemble **nous pouvons agir sur les spécialisations tout en respectant les axes d'orientation stratégiques fixés par le ministère de l'enseignement supérieur et mis en pratique par les établissements de formation.**

Nous voulons qu'ensemble nous arrivons à **un programme de formation viable** qui permet d'effectuer une distinction notoire entre les Enseignants théoriciens qui forment des étudiants en retard sur le plan technologique **et les Enseignants maîtrisant la pratique des activités par des séjours en entreprise et qui produisent du personnel de bonne qualité prêt à l'emploi. Un programme qui introduira des concepts de qualité et de technicité dans la maîtrise et le suivi des activités des entreprises.**

### **2) Des problèmes de formation en entreprise**

**Contribution à la promotion de la formation en entreprise**

Nous pensons que la formation de jeunes étudiants peut être facile en entreprise dans le cas où les actions concrètes suivantes sont menées avec parcimonie :

- **Promouvoir le développement du secteur privé pour drainer un courant d'investissement vers le secteur de la formation du personnel qualifié.** Le privé devrait consentir un effort important en investissement ; notamment le

Support partiel du coût de la formation,

Admission des étudiants en stages académiques et

Octroi des bourses d'études aux étudiants.

- **créer un cadre institutionnel adéquat (accréditation/certification des diplômes)** et des mesures incitatives pour amener les entreprises à s'intéresser à la formation par alternance pour les cadres moyens et les techniciens.
- Trouver des formules de jumelage et de partenariat entre les entreprises privées, publiques et les établissements de formation qui sont régis par le ministère de l'enseignement supérieur.
- **Opérer des adaptations réelles sur les méthodes pédagogiques de formation** des techniciens. Il faut changer les contenus de certains programmes et des orientations pédagogiques et didactiques.
- **Développer l'esprit pratique et la connaissance du milieu professionnel** en permettant aux établissements de formation de faire appel d'une manière significative à des intervenants issus du milieu professionnel.
- **Créer un outil sectoriel d'évaluation et de suivi permanent des besoins en personnel des entreprises.**
- **Introduire un système de contact et d'écoute permanent** des entreprises afin d'assurer une meilleure insertion professionnelle des étudiants en fin de formation et **la problématique formation / emploi commence à se résoudre.**

### 3) Des actions pour améliorer la formation des diplômés de l'enseignement supérieur

Nous avons fait le constat suivant :

- **Les impératifs de développement harmonieux** du Cameroun à moyen et à long terme lui imposent d'effectuer **un redéploiement continu de ses moyens humains d'abord, et matériels** pour mieux réussir son positionnement sur le plan économique, politique et social.
- **Les changements technologiques** qui interviennent dans les systèmes de conception et de production des éléments de développement durable à l'échelle internationale ne doivent **pas passer inaperçu** sans que les étudiants et surtout les enseignants ne soient directement associés et impliqués fortement.

- **Les besoins quantitatifs et surtout qualitatifs** en professionnels, vecteurs de développement viable, **au rythme actuel de formation ne seront pas comblés avant longtemps.**
- **Les dispositifs de formation des professionnels** au Cameroun, compte tenu de notre expérience acquise en la matière, n'ont **pas la capacité de former davantage de professionnels tant sur le plan quantitatif que qualitatif.**
- **La coopération et la coordination entre le ministère de l'enseignement supérieur (MINESUP) et les entreprises privées et publiques** dans l'optique de former des étudiants prêts à l'emploi et recycler les enseignants **demeurent très insuffisantes** pour générer une dynamique globale de la formation professionnelle, de la recherche et de l'emploi.

### **Contribution pour l'amélioration du contenu des programmes de formation**

Nous souhaitons vivement qu'il faille :

- **assurer un parfait équilibre entre enseignement généraliste et enseignement spécifique.**  
Le premier est nécessaire au futur ouvrier qualifié pour faire face aux contraintes du marché de l'emploi et pour mieux développer sa carrière professionnelle ;  
En revanche, le second lui donne un caractère opérationnel dès sa sortie de l'établissement de formation étant donné la maîtrise des connaissances scientifiques et techniques acquises tout au long du cursus de formation.
- **créer de nouvelles spécialités** dans tous les domaines. Ceci mettra en exergue la notion d'originalité des filières de formation et des spécificités de chacune d'elles conformément aux exigences des différents secteurs d'activités et du marché de l'emploi en général.
- **Organiser des séminaires animés par des entreprises** privées et publiques dans les établissements de formation. Ceci fournira une solide formation technologique aux étudiants pour leur permettre d'acquérir une grande faculté d'adaptation face aux mutations technologiques actuelles.
- **Intensifier le perfectionnement des étudiants et des enseignants** en matière d'enseignement des **langues** étrangères et de communication.
- **Développer le système de formation par alternance** et les contacts avec le milieu professionnel dès le début de la formation des étudiants.
- **Introduire l'étude des matériaux locaux au programme.**

Par exemple pour montrer que ces matériaux ne sont pas seulement réduits à la construction du pauvre mais plutôt constituent une pratique technique de grande posture en ingénierie comparable à la technologie du béton ou tout autre matériau conventionnel de construction connu des populations.

**Témoin N° 3:** Pr BOYOMO, Professeur de Sciences biologiques.

Formé à l'école de la recherche fondamentale avec une thèse de doctorat acquise en France au CNRS sur les problèmes de métabolisme énergétique, cet enseignant-chercheur s'est retrouvé il y a quelques années Coordinateur d'une filière universitaire professionnalisante dont il a assuré le suivi pendant 3 ans. Il constate qu'aucune étude d'adéquation de la formation avec le

marché potentiel de l'emploi n'avait été faite avant l'ouverture, ce qui explique sans doute que les étudiants issus de cette formation n'ont pas pu s'intégrer sur le marché du travail. Au départ il a utilisé le corps enseignant de l'Université + quelques professionnels dans le cadre de vacations. Au tarif de 3000 F/h , ces derniers sont venus pour la première année mais ne sont pas revenus ensuite, donc la formation a tourné uniquement avec des universitaires. Le budget beaucoup trop faible alloué pour cette formation ne permettait aucune activité professionnalisante. C'est donc l'histoire d'une expérience ratée dont il faut tirer les leçons: une formation professionnalisante ne s'improvise pas et demande des moyens financiers conséquents et des ressources humaines en adéquation avec le programme.

**Témoin N° 4:** Melle MONGOSSO

Ce quatrième témoin révèle une insertion professionnelle réussie. Sortie de l'Ecole Polytechnique il y a peu, Melle Mongossa a pu trouver rapidement du travail dans une société informatique de la place. Pourtant elle formule un certain nombre de critiques à l'égard de la formation qu'elle a reçue à Polytechnique. Tout d'abord la difficulté à trouver des stages en entreprise qui oblige les étudiants à prendre des stages dans les laboratoires de l'Ecole, ce qui évidemment ne leur permet pas de découvrir la vie de l'entreprise. Ensuite elle reproche aux enseignants de ne pas être suffisamment à jour des technologies et du manque d'équipement de dernière génération, tel qu'on en trouve dans les entreprises. Enfin elle pense que l'Ecole devrait leur permettre d'acquérir un certain nombre de certifications permettant de faire valoir leur compétence auprès des entreprises.

En conclusion: ces 4 témoignages soulignent tous des éléments de dysfonctionnement évoqués dans les ateliers et illustrent bien l'urgence qu'il y a à professionnaliser l'enseignement supérieur si on ne veut pas que seule une petite élite trouve un emploi à l'issue de sa formation.

**Rétrospective : idées, débats et propositions qui ont animé le séminaire**  
**Jean-Michel Kasbarian, Conseiller Culturel**

Les deux journées du séminaire ont clairement mis en évidence le cadre et les conditions de la professionnalisation de l'université.

- *La professionnalisation de l'Université est contrainte par l'offre et la structuration du marché de l'emploi.* Le Cameroun se caractérise d'une part par l'étroitesse du marché formel - ce qui est une constante dans les pays africains, avec une tendance au renforcement de l'informel - et d'autre part, par l'insuffisance de la croissance, créatrice d'emplois. L'économie camerounaise ne pourra pas absorber les 22.000 étudiants sortants de l'Université avec ou sans diplôme, mais seulement entre 7000 et 10000 offres d'emploi, tous secteurs confondus. Dans ce contexte, il convient de ne pas se polariser seulement sur l'identification de l'offre (telle qu'elle résulterait par exemple, d'une analyse du marché du travail à un moment donné, ou d'une analyse des besoins d'un métier) mais sur l'anticipation des besoins des populations liés au développement du pays. La professionnalisation ne signifie pas seulement l'adaptation étroite à un métier ou une filière mais intègre l'analyse des besoins de l'emploi dans une perspective de moyen et long terme, l'anticipation des sources d'emploi futurs liés au développement.
  
- *L'histoire de l'Université, au Cameroun comme en Europe, a créé une culture professionnelle,* des représentations du métier et du statut d'enseignant d'université : l'Université est depuis le 19<sup>ème</sup> siècle un lieu de production des savoirs dégagés de l'application professionnelle (création et diffusion du savoir) ; la conséquence en est la survalorisation de la recherche (sur le modèle doctoral) et un mépris relatif pour la pédagogie universitaire qui s'intéresse moins aux contenus qu'à l'appropriation des savoirs par les étudiants; le primat de la recherche se traduit par une minorisation de l'approche « curriculaire» au profit d'un programme d'enseignement lié au strict secteur de recherche de l'universitaire.  
*L'histoire récente est aussi celle de la massification des étudiants entraînant une hétérogénéité beaucoup plus forte que par le passé* que les enseignants ont du mal à prendre en compte, une orientation préuniversitaire défailante qui contribue à l'échec en premier cycle. De ces conflits entre recherche et enseignement, excellence et démocratisation des enseignements, il résulte en France un exode des professeurs titulaires voire des maîtres de conférence hors du premier cycle où les compétences de base se construisent.
  
- *Les moyens financiers et humains sont contraints :* les coûts de la formation universitaire ne peuvent être supportés à hauteur de ce qui est nécessaire par les budgets des pays africains quand on sait par ailleurs, comme l'a rappelé Richard Walter, que l'enseignement secondaire en Afrique est aussi intégrateur sur le plan professionnel que l'enseignement supérieur. Aux moyens financiers, il convient d'ajouter les moyens humains, la pénurie d'enseignants qui se mesure aux ratios très élevés d'étudiants par professeurs et pèse d'un poids considérable sur la qualité de l'enseignement.
  
- *L'Etat, en particulier les Ministères techniques chargés de la formation, a un rôle essentiel dans le pilotage du système.* Les ministères définissent des grandes priorités (objectifs stratégiques, des indicateurs de performance), assurent une gestion

administrative, budgétaire... mais sont-ils suffisamment dotés des outils de pilotage du système de formation ? Dans les ministères comme les universités, on manque d'outils de suivi du devenir professionnel des étudiants : aujourd'hui, un département peut-il donner des informations aux étudiants sur le taux de succès d'une formation et de débouché sur le marché de l'emploi ? L'encadrement de la professionnalisation des études ne bénéficierait-il pas de la mise en place d'un schéma national des formations et de l'insertion professionnelle qui préciserait entre autre les liens entre les universités et l'emploi dans un territoire donné : par exemple, fixer dans ce schéma le nombre d'ingénieurs agronomes employable dans le bassin de formation de l'Université de Ngaoundéré ou le nombre de techniciens agricoles.

## **1. Introduire l'approche par les compétences comme socle de la formation professionnalisante**

L'enquête génération 200 fait apparaître trois constats :

- Le manque de compétences pratiques des étudiants qui arrivent sur le marché de l'emploi est le plus critiqué par les entreprises,
- Ces mêmes entreprises considèrent que les compétences fondamentales liées aux métiers sont mal travaillées,
- Certaines compétences préparées sont superflues.

➤ *La mise en place en LMD au Cameroun doit être l'occasion de repenser le socle des formations dans une visée de professionnalisation.*

En effet, l'approche par compétence est à la base du système LMD : les crédits ne sont pas seulement des contenus de formation mais déterminent des compétences et en particulier les compétences fondamentales attendues dans une formation qualifiante. Mais force est de constater que les crédits dans les pays qui ont adopté le LMD ne sont pas encore suffisamment professionnalisés.

Le « supplément du diplôme », document individuel précisant les compétences acquises par chaque étudiant en fin de formation, va être généralisé dans le cadre du LMD en France, offrant pour les entreprises une meilleure lisibilité des compétences de l'étudiant qu'elle souhaite recruter et à l'étudiant lui-même, de « savoir ce qu'il sait ou sait faire ». Un tel document de suivi individuel gagnerait sans doute à être promu au Cameroun avec les adaptations nécessaires.

Au Cameroun comme dans les pays mettant en place le LMD, l'approche par compétences devrait aussi permettre d'améliorer le suivi des étudiants en échec. Le diplôme y est le résultat d'un parcours personnel de formation, avec des échecs et des réussites mais pas un couperet. L'étudiant pourra garder des crédits pendant un temps long, alternant expérience professionnelle et retour à l'Université, ou encore valider l'expérience professionnelle comme crédit.

## **2. Positionner la formation professionnalisante entre polyvalence et spécialisation**

- *Dans tous les secteurs professionnels, des déficits sont soulignés par les entreprises dans l'enquête Génération 2000, en informatique, management, langues.*
- *Ces trois éléments pourraient entrer dans la polyvalence que l'on devrait développer dans tous les secteurs de formation.*

Ces éléments de polyvalence apparaissent à l'identique dans le Rapport Hetzel (janvier 2007), « De l'Université à l'emploi », qui propose de rendre obligatoire dans toute licence française

un module « projet professionnel personnalisé », la maîtrise d'une langue vivante, l'informatique et les outils bureautiques ainsi que les compétences de base pour la recherche d'emploi.

**La spécialisation se traduit aussi par la multiplication des filières universitaires (master recherche et master professionnel qui en France explosent avec le LMD), pas toutes viables.**

➤ *La mise en place du LMD au Cameroun devrait éviter l'écueil d'une fragmentation extrême des master qui ne favorise pas la professionnalisation et nuit à la lisibilité des parcours par les employeurs.*

Le manque de connaissance par l'université du secteur professionnel, informel ou formel est un des obstacles à la spécialisation des enseignements comme professionnalisation. Un atelier a proposé la mise en place d'un observatoire des professions, des métiers et des diplômés de l'enseignement supérieur qui permettrait d'avoir une vision dynamique et pérenne de la situation de l'emploi. Il faudrait sans doute mettre en place dans les facultés, selon les spécialisations, des structures de coopération entre universitaires et professionnels.

### 3. Professionnaliser les formations généralistes

➤ *Les enjeux de professionnalisation des filières généralistes au Cameroun sont importants, du fait de la sur-représentation des étudiants.*

**Près de 8 étudiants sur 10 sont inscrits en lettres (27%), droit (22%) Eco gestion (25%).**

Par ailleurs, les primo demandeurs camerounais, plus qualifiés que la moyenne des pays africains sont très souvent embauchés en dessous de leur niveau de qualification. Le ressentiment est donc fort de la part des sortants diplômés des formations généralistes, peu sollicitées par les employeurs qui préfèrent des diplômés des formations supérieures technologiques et techniques.

**Pour la France, le rapport Hetzel propose de professionnaliser le droit, les lettres, les sciences humaines et pour ce faire d'imposer des formations opérationnelles dans toutes les formations.**

Un exemple de difficulté de la professionnalisation des formations généralistes est apparu à travers un débat significatif qui a eu lieu dans l'atelier sur le thème, mettant en jeu des représentations d'enseignants autour du passage de la formation au métier, de la formation de géographe aux métiers de la géographie.

Différents lieux et instruments de professionnalisation ont été proposés : les travaux dirigés qui permettent de donner du sens aux apprentissages théoriques ; la réforme du curriculum général en modules (1/3 formation théorique, 1/3 formation pratique, 1/3 d'éthique du métier) ; l'introduction de filières professionnelles dans un cursus général (écriture journalistique dans une licence de lettres).

### 4. Introduire la formation à l'entrepreneuriat comme un champ de la professionnalisation

➤ *La formation à l'entrepreneuriat a dans les ateliers, été fortement corrélée à l'auto-emploi, du fait de l'insuffisance des recrutements en secteur formel et de la volatilité du secteur informel*

L'auto-emploi suppose une réforme des financements de la très petite entreprise (microcrédit) et un allègement des contraintes, en particulier des prélèvements fiscaux, qui pèsent sur les entreprises, rendant la création difficile (cf. GIC, Associations qui sont des entreprises).

Dans l'atelier traitant du thème, l'encouragement à l'auto-emploi a été décrit selon différentes stratégies :

- déceler les personnalités « entrepreneuriales », encadrer les projets de création d'entreprise : on est dans le conseil mais sur un nombre limité de projets ;
- mettre en place des options de formation à l'entrepreneuriat tout au long d'un cursus ;
- développer des « incubateurs d'entreprise » (appui à la réalisation du projet, à la recherche de financement...).

Un problème est que la formation à l'auto-emploi a du mal à s'intégrer dans les programmes académiques. Il s'agit de « compétences additionnelles ». Là encore, c'est la réforme curriculaire à conduire dans le cadre de crédits qui permettrait de donner un statut à cette formation (contenus, validation)/

## **5. Adapter la professionnalisation aux emplois « autonomes »**

Deux constats de l'enquête :

-Les entreprises emploient 23% de diplômés du supérieur (35% de diplômés âgés dans l'administration, avec un faible renouvellement).

-La demande de diplômés de la part du secteur formel est faible : 78% des entreprises estiment que leurs besoins de compétences sont déjà satisfaits.

➤ *A côté de la formation à l'auto-emploi (60% au Cameroun), il convient de prendre en compte dans les curricula les compétences sollicitées par les métiers du secteur informel. C'est une tâche difficile, s'agissant d'un secteur peu codifié, avec des structures très réactives à la demande de service et une polyvalence fonctionnelle importante des employés.*

Les étudiants doivent être créateurs d'entreprise. Ceci suppose des compétences (formation à l'entreprise, au management, à la comptabilité) ouvrant sur des projets solides. COMETES a fait un concours de jeunes entreprises en 2006 mais trouvé peu de projets intéressants.

L'analyse et l'anticipation des besoins des populations à la base de la création d'entreprise doit aussi être abordée en formation.

## **6. Disposer des ressources humaines adaptées à la formation professionnelle**

Un constat : les compétences professionnelles en enseignement et recherche sont fortes dans l'université camerounaise mais se renouvellent peu. Les ressources humaines vieillissent.

➤ *Le renouvellement des cadres est une préoccupation forte des universités et des universitaires, au point de devenir obsessionnelle ou caricaturale : former des docteurs pour remplacer des docteurs.*

En France comme ailleurs, le corps universitaire est peu différencié alors que les formations sont de niveaux différents et ne supposent pas la même expertise des professeurs.

Les ressources humaines ne sont pas seulement quantitatives mais qualitatives quand on envisage des profils d'enseignants liés à un public précis, un niveau d'enseignement, des tâches professionnelles (faire un cours magistral, animer un TD, corriger des copies, aider l'étudiant dans les travaux personnels encadrés qui dans le cadre du LMD sont pris en compte dans l'évaluation). Les métiers de l'enseignement sont aussi liés aux profils des étudiants formés : qu'attend-on par exemple, d'un enseignant du premier cycle universitaire ou d'IUT : les BTS en France et même le premier cycle universitaire sont



aujourd'hui largement assurés par des professeurs agrégés de l'enseignement secondaire (ici, ENSET).

Dans l'enseignement supérieur agronomique, faut-il former des ingénieurs agronomes en 5 ans, impliquant un encadrement important et de rang doctoral ou, en fonction d'un schéma national des formations et de l'insertion professionnelle, des techniciens supérieurs dont la formation peut être dispensé par des enseignants praticiens ou des professionnels en alternance ?

- *Il importe donc de diversifier les métiers de l'enseignement dans les établissements.* Agir sur les statuts posera toujours problème : le statut d'enseignant technologue n'a pas été publié et ne le sera probablement pas dans l'immédiat.
- *Il conviendrait que les universités puissent recruter différentes composantes en fonction d'un métier :* les tuteurs pour l'enseignement à distance ne sont pas les professeurs d'école doctorale, l'enseignant de premier cycle généraliste n'a pas forcément besoin d'être docteur mais de maîtriser prioritairement la pédagogie universitaire pour s'assurer de l'appropriation des savoirs par des étudiants présents en masse dans les amphis.
- *La diversification des recrutements peut passer aussi par la présence sur des périodes contractuelles, de professeurs associés, venus du milieu professionnel ou d'anciens élèves d'une école, à temps partiel et connaissant les deux contextes, universitaire et professionnel.*

## **7. Rôles et compétences des acteurs publics et privés en formation professionnelle**

Deux constats :

-plus le lien entre professionnel et universitaire est fort, plus l'insertion est facilitée

-le rapprochement entre les entreprises, acteurs privés essentiels et l'université n'est pas acquis. Malgré le travail d'information de l'équipe d'organisation du séminaire, il n'y a eu que peu de responsables d'entreprises présents dans ce séminaire.

- *A un premier niveau, ce lien université/profession passe par la prise en compte des attentes des acteurs privés que sont les entreprises.*
- *L'enquête Génération 2000 montre que les entreprises attendent une formation supérieure pratique appliquée à l'emploi.*

C'est à ce titre que leur demande va dans le sens d'un renforcement des stages pendant la formation. On peut citer l'exemple ici d'un institut supérieur de technologie qui développe une formation en alternance dans son second cycle d'ingénieurs et où 60 étudiants en second cycle ont leur écolage pris en charge par les entreprises qui les recrutent comme stagiaires et leur versent un salaire.

- *Une direction des stages pourrait être mise en place dans les Universités, donnant à la fois une visibilité et un suivi des stagiaires (identification des lieux, suivi des stagiaires, évaluation...). Que dire d'une formation professionnelle pour laquelle il n'existe pas d'entreprises d'accueil de stagiaires ?. On a ainsi formé des céramistes industriels en DESS de chimie sans qu'une entreprise puisse les accueillir.*
- *Les entreprises doivent contribuer à la professionnalisation, en participant à ma formation permanente.*

Elles ne peuvent pas seulement attendre de parfaits « produits » entrant dans le métier mais elles doivent s'impliquer ou être impliquées dans le développement de l'apprentissage au Cameroun.

- *Les professionnels gagneraient à être associés à la définition des cursus, à l'enseignement et à l'évaluation des étudiants comme c'est le cas en Afrique du Sud dans le cadre d'un «Professional and craft training framework».*
- *A un autre niveau, dans de nombreux pays d'Afrique existe un fonds pour la formation professionnelle auxquelles les entreprises sont tenus de cotiser. Ce n'est pas cas au Cameroun mais peut-on envisager une contribution financière supplémentaire des entreprises sans une révision de leur fiscalité, qui, trop lourde devient un frein au développement.*

## **8. Les financements de la formation professionnelle**

- *L'enjeu est ici de tenir à la fois un objectif d'équité (accès à la formation ouverte quelque soit le niveau de revenus des étudiants) et d'efficacité (la formation a un coût).*

On a au Cameroun, d'une part, des étudiants qui manifestent dans la rue dès que se pose la question de l'augmentation des droits de scolarité et d'autre part, des étudiants dont les familles sont prêtes à payer 500.000 FCFA et plus pour une formation de qualité qui débouche sur un emploi (cf. l'exemple des établissements supérieurs privés présents dans le séminaire).

**L'orientation posée par le MINSESUP de développer des activités génératrices de revenus a pour objectif de diversifier les sources de financement. L'enseignement supérieur professionnel est favorisé dans ce cadre.**

**Des dispositifs comme les zones franches universitaires, discutés dans certains ateliers, sont certainement aussi une opportunité de développer les partenariats université/entreprise, en terme de formation mais aussi de financement.**

## **9. La formation continue**

Le rôle de l'université est aussi la formation continue des adultes, dont la pédagogie spécifique peut être un apport important sur la formation initiale.

**La formation continue est qualifiante et à ce titre participe de la professionnalisation des professionnels de l'Université d'une part (le perfectionnement, la mise à niveau de permet la mobilité professionnelle et sociale.**

- *Le passage d'une logique de filière à une logique de parcours implique des passerelles entre formation et les niveaux de qualification (lycée des métiers en France), le développement de la formation continue tout au long de la vie, la possibilité de validation universitaire des acquis de l'expérience professionnelle.*

En fin de compte, l'Université devrait prendre en charge la formation continue non pas seulement parce que c'est une « activité productrice de revenus » mais parce qu'aujourd'hui la formation tout au long de la vie s'impose dans une société où la mobilité professionnelle s'impose, qu'elle soit voulue ou subie. Les conditions de mise en œuvre de la formation continue ont bien été mises en évidence dans l'atelier : connaissance des besoins des entreprises par les Universités (il faut s'en donner les moyens), accessibilité de la formation continue pour les entreprises en terme de coût, de mobilisation des salariés.

Au delà de la formation continue comme activité complémentaire de l'Université, des questions restent posées sur l'accueil des étudiants salariés dans la formation qui n'est pas réellement favorisé. Un exemple intéressant, en ce sens, est celui d'un IUT qui propose un

double cursus par concours, le second concours permettant d'accueillir pour partie des étudiants salariés.

## **10. Relier les écoles doctorales et la recherche aux enjeux professionnels**

Les écoles doctorales sont fondamentales pour le renouvellement des cadres universitaires, la construction de savoirs nouveaux sans lesquels l'université se tarit.

L'atelier sur le thème a souligné l'hétérogénéité des écoles doctorales dans les Universités, tant par le nombre d'étudiants inscrits et qui soutiennent leur thèse, que par la pertinence des thématiques de recherche, le niveau de collaboration avec des universités partenaires du Sud et du Nord.

➤ *Au delà d'un cadre commun d'école doctorale qui mériterait d'être produit à l'occasion de la mise en place du LMD, il convient de poser la question de la carte des écoles doctorales et de leur viabilité de ces écoles.*

Les débats dans les ateliers n'ont fait que souligner les difficultés des écoles doctorales au Cameroun. Tous les établissements sont demandeurs d'une école doctorale dans la visée de renouvellement des cadres et aussi du fait d'une vision sans doute trop réductrice de l'excellence universitaire, mesurée presque exclusivement à l'existence d'une telle école. Mais nul n'ignore que de nombreux départements ont des inscrits en doctorat sans finalisation de la thèse au Cameroun et ce depuis des années.

*A l'avenir, des choix devront être clairement faits, pour assurer la viabilité des écoles doctorales (nombre suffisants d'étudiants, équipements, expertise disponible), une meilleure réponse aux besoins de la recherche au Cameroun, une prise en compte de l'employabilité des docteurs hors de l'Université, y compris dans les disciplines généralistes comme le droit ou l'économie. Est-il possible ou souhaitable que tous les départements universitaires, toutes les écoles technologiques, aient une école doctorale ? c'est une question qu'il faut clairement poser, en liaison avec la diversification des profils d'enseignants attendus dans les universités. A côté des missions traditionnelles de l'école doctorale (recherche fondamentale, formation des enseignants de l'université), il importe aussi de développer d'une part, des thématiques ciblées sur l'insertion à l'emploi (les métiers du doctorat en droit...) et d'autre part, à la recherche appliquée au développement.*

---