

## Enseignement supérieur et coopération internationale au Cameroun

Hilaire de Prince Pokam

Le système camerounais d'enseignement supérieur, mis en place dès l'accession à l'indépendance dans le but de répondre au double impératif de gestion du nouvel État et des perspectives du développement, est soumis au cours de son histoire à l'influence de nombreux facteurs externes. L'Institut national des études universitaires, embryon de l'Université de Yaoundé, est créé en avril 1961, avec le concours de la Fondation française d'enseignement supérieur. Depuis lors, la coopération interne et externe a été conçue par les responsables de l'université et les autorités dirigeantes de l'État comme le moyen d'optimiser l'utilisation des ressources et d'améliorer les services rendus par l'institution universitaire au développement économique et social par l'affermissement des compétences des étudiants, du potentiel de recherche des facultés, et des prestations en formation continue.

La réforme engagée en 1993 jette les bases d'une transformation du paysage universitaire camerounais. Elle participe de la redéfinition de la place de l'université dans l'espace public. Outre les franchises universitaires et l'accroissement de l'autonomie de gestion ainsi que l'affirmation de la professionnalisation, elle procède à une ouverture de l'espace en autorisant l'existence d'institutions privées et la création de plusieurs nouvelles universités publiques. Elle recommande également l'ouverture de l'université sur son environnement local, national et international, à travers des partenariats.

L'établissement de ces partenariats conduit donc à diversifier les attentes en matière d'éducation et, avec elles, les acteurs des systèmes éducatifs, dans la mesure où l'État ne serait plus l'unique partenaire et le seul commanditaire. Cette transformation permettrait aux institutions universitaires publiques ou privées de diversifier

et d'accroître leurs ressources, vu que l'université ne peut plus être uniquement financée ou subventionnée par le budget de l'État. Autant de perspectives qui suscitent logiquement un fort besoin de coopération – qui constitue d'ailleurs un enjeu majeur des relations internationales (Smouts *et al* 2006:78) autour duquel se mobiliseront les divers acteurs de l'enseignement supérieur, tant publics que privés. Malgré cela, dans le cadre de cette étude, nous ferons nôtres les réflexions de Delcourt sur le concept de coopération :

Ce concept de coopération [...] ne se prête que difficilement à une définition simple, faisant consensus et unanimité, ce, en raison de la diversité et de la multiplicité des réalités et des situations qu'il recouvre [...]. Terme fourre-tout, monstre sémantique, il désigne tout à la fois une action ou un mode d'action, un système, une pratique, un moyen, un processus, une finalité, un état des choses idéal et stable à construire, une façon de vivre ensemble, etc. (Delcourt 2006).

Ainsi, pour ces institutions autonomes, la coopération est d'abord le moyen d'échanger un certain nombre d'informations et de mettre en commun des objectifs ou des ressources pour améliorer leur fonctionnement. Coopérer, c'est donc s'associer pour enrichir des perspectives que chacun assume mal lorsqu'il le fait seul, ou réaliser des projets dont la concrétisation serait impossible à partir de ses propres moyens. Cette perspective de la coopération peut être éclairée si l'on considère les acteurs possibles de la vie de l'université que sont les étudiants et les enseignants. Pour les étudiants, la coopération internationale leur assure non seulement une prestation de meilleure qualité, mais la possibilité de disposer de choix élargis, y compris en matière de réorientation ou de poursuite d'études, dès lors que leur mobilité entre les différentes universités sera bien assurée. S'agissant des enseignants, cette coopération offre de meilleures synergies pour leurs recherches et des perspectives de mobilité et de carrière valorisantes (Unesco 1999:155). On comprend mieux pourquoi le ministre de l'Enseignement supérieur, Jacques Fame Ndong, met en exergue le rôle de la coopération dans le contexte actuel de la mondialisation en écrivant que « dans ce contexte, la coopération a, plus que par le passé, un rôle déterminant à jouer dans l'arrimage des pays en développement à la modernité. Elle est un levier incontournable dans le village planétaire du partage des connaissances, du savoir, des savoir-faire et de la science au service du développement humain et économique »<sup>1</sup>.

Outre cette exigence que souligne le ministre, la coopération se présente comme une planche de salut ou, mieux, une ressource multidimensionnelle et différenciée pour les acteurs de l'enseignement supérieur évoluant dans un pays en proie à la crise économique, où le système public d'enseignement supérieur subit de plus en plus la concurrence féroce des institutions d'enseignement supérieur privé, dont le nombre et les performances ne cessent de croître.

Eu égard au caractère polysémique du concept de coopération, en l'absence d'un référentiel global en matière d'enseignement supérieur<sup>2</sup>, et compte tenu de la

multiplicité de ses usages, nous l'envisagerons dans le cadre de cette étude comme un ensemble de pratiques différenciées, que les divers acteurs des institutions publiques ou privées d'enseignement supérieur au Cameroun adoptent, au-delà des frontières nationales, au cours de la gestion et de l'animation de ces institutions. La présente réflexion nous permettra de déterminer ces pratiques et leur processus de construction, mais aussi et surtout leurs enjeux et les contraintes susceptibles de les compromettre, en vue de suggérer, si possible, des pistes pour leur meilleure appropriation.

Nous espérons démontrer que les institutions d'enseignement supérieur au Cameroun, tant publiques que privées, sont des organisations dont certains membres sont engagés collectivement ou individuellement dans un jeu structuré sur la scène internationale. Ce jeu, dans lequel ils se mobilisent parfois à travers la confrontation de leurs diverses actions, fabrique en pratique ce qu'il est convenu d'appeler coopération. Cependant, ces acteurs évoluent dans un contexte contraignant qui ne facilite pas leurs actions et interactions. Ils disposent néanmoins d'une marge de liberté, qu'ils utilisent de façon stratégique dans leurs interactions avec les autres et qui leur permet d'atteindre d'autres enjeux qui transcendent ceux de leur propre organisation. Ce qui montre qu'ils sont effectivement des acteurs stratégiques au sens d'Erhard Friedberg, c'est-à-dire des « acteurs empiriques dont les comportements sont l'expression d'intentions, de réflexions, d'anticipations et de calculs et ne sont en aucun cas entièrement explicables par des éléments antérieurs » (Friedberg 1997:203), inscrivant leurs actions dans cette logique.

### **La construction multiforme de la coopération internationale par des acteurs variés et interdépendants de l'enseignement supérieur public**

Prenant acte du contexte international en éducation, qui évolue à un rythme effréné<sup>3</sup>, les acteurs majeurs de l'enseignement supérieur public au Cameroun ont développé un réseau de coopération avec des États, institutions internationales et autres, qui exporte des services éducatifs, conduisant non seulement à l'élaboration de la politique d'enseignement supérieur, mais aussi à sa mise en œuvre. Il s'agit plus particulièrement des gestionnaires de l'enseignement supérieur public (ministre de l'Enseignement supérieur, recteurs), qui construisent ainsi de manière volontaire et consciente la coopération formelle. De leur côté, les enseignants-chercheurs s'approprient autrement le contexte international. Car loin de s'engager dans le circuit officiel de la coopération que construisent les gestionnaires des institutions publiques, ils développent – très souvent sans concertation avec ces gestionnaires – un certain nombre de pratiques qui, de manière involontaire et par « effet d'agrégation », selon la terminologie de Raymond Boudon (Boudon 1977)<sup>4</sup>, vont faire partie du répertoire ordinaire de la coopération universitaire. Les enjeux sont dès lors dissemblables, ainsi que les contraintes qui structurent les interactions des uns et des autres. Dans ce contexte, la sinistrose et la forte centralisation dans les universités, sur lesquelles nous reviendrons, ne sont pas toujours de nature à

catalyser les actions en faveur de la coopération. Car la centralisation, qui fait la démonstration d'un contrôle exercé par l'État sur la coopération universitaire, s'inscrit dans un contexte de lutte pour la gestion des universités – en considération des multiples ressources qu'elles génèrent.

### ***La construction de la coopération institutionnelle par les pratiques conscientes et volontaires des gestionnaires***

Les gestionnaires de l'enseignement supérieur public, à travers leurs multiples actions et interactions avec des partenaires internationaux, développent en faveur de l'enseignement supérieur de nombreuses activités : appropriation des directives de certains partenaires, engagement en faveur de la formation, déploiement des stratégies pour la recherche conjointe, création des structures de recherche, facilitation de la mobilité des étudiants et enseignants, captation des financements pour leurs institutions.

#### *L'appropriation des directives de certains partenaires*

Étant membre de plusieurs institutions internationales qui interviennent dans le domaine de l'enseignement supérieur, le Cameroun qui, principalement à travers le ministre de l'Enseignement supérieur<sup>5</sup>, participe à leurs réunions, intègre parfois leurs directives dans la gestion des institutions universitaires. Ainsi, en octobre 1998, l'UNESCO réunit à Paris le Sommet mondial de l'enseignement supérieur. Cette conférence, à laquelle participe le ministre de l'Enseignement supérieur, pose les principes fondamentaux de l'enseignement supérieur. Les cent quinze ministres de l'Éducation ou de l'Enseignement supérieur adoptent à l'unanimité une Déclaration mondiale et un Cadre d'action prioritaire pour l'enseignement supérieur au XXI<sup>e</sup> siècle qui posent les principes fondamentaux d'une réforme approfondie des systèmes d'enseignement supérieur dans le monde<sup>6</sup>. De plus, l'UNESCO élabore des documents de cadrage à l'intention de ses États membres, à l'instar de celui publié en 2008 pour l'Afrique (Unesco 2008), qui mobilise les données disponibles nécessaires au cadrage global des débats sur la réforme de l'enseignement supérieur sur le continent.

De même, les grandes organisations économiques multilatérales occupent une place prépondérante auprès des autorités publiques, si tant est que « Les gouvernements semblent être plus à l'écoute des diktats [qu'elles lancent] que des revendications des mouvements sociaux » (Brouillette & Fortin 2004:9). Ainsi, usant de son rôle de pourvoyeur de subventions, la Banque mondiale a imposé au Cameroun des programmes d'ajustement structurel. Elle prône ouvertement la privatisation et la commercialisation de l'enseignement supérieur, ses intérêts pour l'enseignement supérieur étant d'abord de nature économique, et l'enseignement supérieur, un secteur lucratif à exploiter. Elle profite des relations qu'elle entretient avec le Cameroun pour lui vendre sa propre perception de l'enseignement supérieur.

La plus grande contribution de cette institution à l'enseignement supérieur est la publication en 2003 d'un document dont les recettes s'adressent surtout à ses États-clients, à l'instar du Cameroun : *Construire les sociétés du savoir. Nouveaux défis pour l'enseignement supérieur*. Pour la première fois, la Banque mondiale affirme que les États doivent s'occuper d'enseignement supérieur parce que les établissements sont incapables de s'adapter à la mondialisation. Comme cette organisation est devenue le principal bailleur de fonds des pays du tiers-monde en matière d'éducation, ce document s'adresse surtout à eux, leur fixant les conditions relatives à l'aide qu'elle leur dispense en matière d'enseignement supérieur. Le Rapport fait observer qu'après avoir soutenu jusque très récemment que l'enseignement supérieur n'était pas une priorité pour les pays en développement, et que son financement était quasi exclusivement destiné aux niveaux inférieurs, la Banque mondiale remet en question ses analyses antérieures et place désormais l'enseignement supérieur au cœur de ses priorités. Allant plus loin encore, elle prend soin de démontrer la corrélation entre l'enseignement supérieur – désormais qualifié de vital – et le développement des pays émergents. Ce rôle nouveau, en quelque sorte « d'ensembliser », qu'elle souhaite jouer dans le secteur de l'enseignement supérieur, s'inscrit entièrement dans la mise en place d'une société dont le moteur principal devient le savoir (Banque mondiale 2003:XV).

En ce qui concerne l'organisation et les contenus de l'enseignement, la Banque mondiale préconise des établissements différenciés (publics et privés), petits et grands, de longue et de courte durée, des établissements très flexibles et capables de répondre à la demande et aux changements de l'économie, des établissements qui peuvent répondre aux divers besoins de la clientèle étudiante (études à temps partiel, études à distance, études de nuit, etc.), ce qui implique des changements dans l'organisation des curricula. Elle affirme aussi que les contenus d'enseignement doivent satisfaire les besoins de l'économie et profiter des progrès technologiques.

Ces thèmes sont largement repris par le gouvernement camerounais. On remarquera la ressemblance entre ce qui est préconisé par la Banque mondiale et les recommandations du ministère de l'Enseignement supérieur sur la diversité, la souplesse et la flexibilité des contenus d'enseignement devant répondre aux besoins des étudiants et de l'économie. Quant à la gouvernance et à la gestion des établissements, cette organisation croit que l'administration des établissements ne devrait plus seulement incomber aux professeurs, chercheurs et professionnels des collèges et des universités, mais qu'il faudrait créer des conseils d'administration où seraient présents les employeurs et d'autres représentants de la société, afin que les exigences du marché soient satisfaites. C'est à cela que s'attelle une fois de plus le ministère de l'Enseignement supérieur camerounais depuis la crise universitaire de 2005, adoptant la gouvernance universitaire comme planche de salut pour l'enseignement supérieur, créant dans les universités publiques des conseils d'administration, dont les présidents doivent servir d'interface entre les

universités et les entreprises. Le ministère a même commis, en 2007, un document à ce sujet<sup>7</sup>. La Banque mondiale préconise aussi une décentralisation et une diversification du financement des établissements. C'est ce que prônent également la réforme universitaire de 1993 et les multiples prises de position des ministres de l'Enseignement supérieur au Cameroun.

Des directives en faveur de l'enseignement supérieur camerounais sont également émises dans le cadre de la Communauté économique et monétaire d'Afrique centrale (CEMAC) qui participe à la construction d'un espace commun d'enseignement supérieur en Afrique centrale à partir du processus de Bologne. Lancé en 1998, le processus de Bologne a rapidement débordé le cadre de l'Europe et a été considéré comme un exemple de bonne pratique par des pays d'autres régions du monde, qui ont adapté leur système d'enseignement en le prenant pour référence. Les évolutions européennes ont incité les autres continents à restructurer leurs cycles d'enseignement en adoptant l'architecture du LMD (licence-master-doctorat). C'est ce qui se passe en Afrique centrale et plus particulièrement au Cameroun depuis 2005, en vertu de la Déclaration des chefs d'État de la CEMAC de février 2005 à Libreville sur la construction de l'Espace CEMAC de l'enseignement supérieur, de la recherche et de la formation professionnelle, l'enjeu principal de cette organisation sous-régionale étant d'harmoniser l'enseignement supérieur des pays membres afin d'aboutir à la construction de l'ensemble sous-régional, tant sur le plan politique qu'éducatif.

### *L'engagement en faveur de la formation auprès de certains partenaires*

Plusieurs acteurs de l'enseignement supérieur se sont engagés en faveur de la formation auprès de certains partenaires internationaux. Ainsi, le ministre de l'Enseignement supérieur a signé une convention de coopération relative à la formation des formateurs camerounais en tourisme avec l'université de Paris 1. Le recteur de l'Université de Yaoundé I a, quant à lui, signé, en décembre 2003, un protocole d'accord relatif au projet de coopération sur la formation, la recherche et la valorisation des plantes médicinales et des médecines traditionnelles camerounaises et chinoises entre la Chine et le Cameroun. Ses structures opérationnelles sont : pour le Cameroun, l'Université de Yaoundé I et l'IMPMP ; pour la Chine, l'Université de Zhejiang. C'est dans ce cadre que des professeurs chinois ont encadré trente-trois étudiants de maîtrise et trois étudiants de doctorat à l'Université de Yaoundé I. Il a également signé un accord de coopération entre « Vrije Universiteit Brussel » (université 1) et « Université de Yaoundé I » (université 2) portant sur le projet « Évaluation de l'état de santé de la population âgée ».

Les recteurs des universités publiques camerounaises, qui disposent chacun de structures chargées de la coopération<sup>8</sup>, ont engagé leurs institutions dans une coopération avec l'Agence universitaire de la francophonie (AUF). Dans le cadre de cette coopération, l'Université de Bordeaux IV a été chargée par l'AUF d'assurer

une formation des enseignants de haut niveau scientifique en vue de contribuer au développement de l'enseignement supérieur en Afrique. Elle organise depuis 1994, au sein de l'Institut pour le développement de l'enseignement supérieur francophone (IDESUF), une préparation aux concours d'agrégation interafricain (CAMES) à laquelle participent, à chaque session, les candidats des institutions publiques camerounaises.

Ainsi, lors de la session de 2009, les enseignants suivants étaient à l'IDESUF : Mme Eyeffa Ekomo Sylvie, Ngongang Elie, Tchouassi Gérard, Moussa Sambo (sciences économiques et sciences de gestion), Mme Akomndja Avom Vincelline, Mme Atangana Malongue Thérèse (droit privé), Ngonou Louis Martin (science politique), tous de l'Université de Yaoundé II ; Fouda Maurice, Onana François-Xavier (sciences économiques et sciences de gestion), Ndjock Jean Aimé (droit public), Nguelieutou Auguste (science politique), tous de l'université de Douala ; Saha Jean-Claude (sciences économiques et sciences de gestion), Ngnintedem Jean-Claude (droit privé), Nna Mathurin (science politique), tous de l'Université de Ngaoundéré ; Miendjem Isidore Léopold, Njeufack Temgoua René (droit privé) de l'Université de Dschang.

S'agissant des enseignants camerounais, certains d'entre eux ont été formés dans le cadre de la coopération établie par les gestionnaires des universités. C'est le cas du programme d'études dans le domaine agricole (PEA) entre l'ancien centre Universitaire de Dschang et l'Université de Floride qui, outre le développement des infrastructures et le programme d'études de l'actuelle faculté d'agronomie et des sciences agricoles, a formé cinquante enseignants camerounais dans vingt-deux universités des États-Unis entre 1984-1990. Six docteurs (Ph. D) et vingt-huit membres du personnel ont reçu une formation spéciale aux États-Unis<sup>9</sup>. En dehors de ce programme, on rencontre également plusieurs Camerounais dans les universités américaines qui, pour la plupart, ne jouissent pas des bénéfices de la coopération. À titre d'illustration, M. Mathias Bama a présenté une des meilleures thèses de doctorat (Ph. D) en sciences de l'éducation à l'Université de Baltimore en 1999<sup>10</sup>. Plusieurs enseignants ont reçu des invitations individuelles pour les États-Unis dans le cadre des différents programmes Fulbright. M. Joseph-Marie Essomba de Yaoundé I a visité l'Université d'Indiana sur invitation du programme d'études africaines de ladite institution.

C'est aussi grâce à la coopération construite par les gestionnaires des universités publiques que des enseignants étrangers viennent au Cameroun – pour dispenser des cours ou dans le cadre des programmes Fulbright. En ce qui concerne les enseignements, douze professeurs chinois ont dispensé des cours de microbiologie aux 1er, 2e et 3e cycles pendant huit ans à la faculté des sciences de l'Université de Yaoundé I. Depuis 1997, deux enseignants égyptiens de langue arabe sont présents à l'Université de Yaoundé I. Toujours à l'université de Yaoundé I, une enseignante brésilienne de l'Université de Sao Paolo, Maria De Paola, a effectué une mission pour l'enseignement du portugais à la faculté des arts, lettres et sciences humaines.

Toujours dans le domaine de la formation, le Cameroun a été choisi, en 2006, pour abriter le Centre sous-régional de l'Afrique centrale, du projet Inde-Union africaine de réseau virtuel. Un accord sur le projet entre l'Afrique centrale et l'Inde existe depuis 2006, dans le cadre de formations spécifiques. Les universités indiennes partenaires proposeront plusieurs formations. L'Université de Yaoundé I a été chargée d'opérationnaliser le projet de *Pan-african e-network* qui associe les pays africains et six universités indiennes.

Le premier fruit de cette coopération est l'inauguration, le 22 juillet 2010, devant les hautes autorités indiennes et camerounaises, de l'université virtuelle nationale et sous-régionale d'Afrique centrale (UVAC). C'est l'Université de Madras qui sera la première à délivrer les enseignements de master en technologie de l'information. Seuls les Camerounais et les Congolais ont été retenus pour cette première cohorte. Les nouveaux apprenants ne paieront annuellement que 50 000 FCFA, soit près de 70 euros, l'Inde, le Cameroun et l'Université de Yaoundé 1 subventionnant la formation. Ce projet panafricain de services en ligne et d'ouverture de l'université virtuelle sous-régionale est un bon exemple de coopération éducative Sud-Sud, l'Inde ayant, dans ce secteur d'activité comme dans beaucoup d'autres, une réactivité et une efficacité que n'ont pas la plupart des partenaires historiques du Nord.

#### *Le déploiement de stratégies pour la recherche conjointe et la création des structures de recherche*

Pour ce qui est de la recherche, les actions de certains recteurs ont conduit à des recherches conjointes ou à la création de structures de recherche dans les universités. Dans le cadre de la coopération entre l'Université de Yaoundé I et l'université de Zhejiang évoqué plus haut, quinze projets ont été réalisés dans différents domaines : fermentation de l'alcool, production du vin à base de fruits, fermentation du biogaz, diagnostic et prévention des maladies des plantes, biodégradation des pesticides, etc. À l'initiative des recteurs de l'Université de Yaoundé II et I, cinq autres projets de recherche sont menés entre chercheurs camerounais et belges : Université de Yaoundé II et Université Catholique de Louvain (UCL) sur le renforcement du programme de doctorat en population et développement IFORD ; Université de Yaoundé I (ENSP) et UCL concernant l'appui en matière d'énergies renouvelables ; IRA (MINRESI) et Université de Gand pour ce qui est de la recherche agronomique.

Toujours dans le cadre de la formation et de la recherche, des enseignants visiteurs participent à l'encadrement, la codirection des travaux et la soutenance des étudiants camerounais. C'est le cas des professeurs chinois qui ont dirigé des travaux de master et doctorat à l'Université de Yaoundé I dans le cadre de la coopération avec l'Université de Zhejiang. L'Université de la Sarre en Allemagne continue également à accueillir et à encadrer les étudiants camerounais de master et à envoyer des professeurs aux jurys de soutenance à Yaoundé.

D'autres actions des responsables des universités auprès de partenaires étrangers ont contribué à la construction de structures universitaires (infrastructures et centres de formation) qui concourent à la recherche pour le développement, mais également au développement de l'enseignement supérieur. C'est ainsi que trois chaires Unesco ont été créées au Cameroun : « Ajustement structurel et politique des réformes » à l'Université de Dschang ; « Genre, culture et développement » à l'Université de Buéa ; « Droits de l'homme » à l'Université de Yaoundé II. L'UNESCO équipe également les laboratoires et bibliothèques.

D'autres structures de recherche sont le résultat des actions menées par les gestionnaires des universités camerounaises. Ainsi, la mise en place d'un Centre régional d'enseignement spécialisé en agriculture (CRESA) filière forêts et bois, à l'Université de Dschang, résulte du Protocole d'accord-cadre entre l'Agence de coopération culturelle et technique (ACCT), l'AUPEL-UREF et le ministre de l'Enseignement supérieur. Aussi les gestionnaires des universités camerounaises ont-ils incité la France à mettre en place le projet UNICAM 2000 par lequel elle vise à appuyer l'enseignement supérieur camerounais à travers les filières technologiques et professionnelles dans les instituts universitaires de Technologie (IUT) et les grandes écoles. Il consiste à conforter des pôles de formation et de recherche de qualité dans les domaines pertinents pour le développement au sein de quatre établissements ayant une vocation régionale, voire continentale : IUT de Douala, IUT et ENSAI de Ngaoundéré, FASA de Dschang et ENSP de Yaoundé I. Il a accordé une attention particulière à la dynamique des nouvelles technologies de l'information. Le projet de coordination et de modernisation des établissements technologiques de l'enseignement supérieur (COMTES 2003-2006) a pris la suite du projet UNICAM 2000. Il est en cours de réalisation et a pour objectif d'accompagner l'évolution des établissements technologiques de l'enseignement supérieur camerounais pour les aider à s'adapter aux exigences des milieux économiques et industriels, tout en favorisant la modernisation des structures de gestion et des modes d'enseignement. Il se propose de consolider les acquis des précédents projets dans le cadre de la professionnalisation des enseignements et de la formation des enseignants. Il concerne trois instituts universitaires (IUT) : Bandjoun, Douala et Ngaoundéré ; deux écoles d'ingénieurs : l'école nationale supérieure polytechnique et l'école nationale supérieure des sciences agro-industrielles de Ngaoundéré ; une école de formation des formateurs : l'école nationale supérieure de l'enseignement technique (ENSET) de Douala.

### *La mobilisation des financements auprès d'acteurs internationaux*

La coopération internationale joue un rôle essentiel dans le financement de certaines activités universitaires comme la formation et la recherche. S'agissant de la recherche, elle est à ce jour pratiquement synonyme de coopération internationale au Cameroun. Plusieurs dirigeants des universités publiques camerounaises sont engagés dans cette

forme de coopération auprès d'organismes internationaux en vue de fonder la recherche portant sur des projets précis concernant tel ou tel secteur du développement. Le tableau ci-après l'illustre parfaitement en nous donnant plusieurs détails concernant les projets, les partenaires camerounais et les organismes internationaux engagés.

<b>Projet</b>	<b>Intitulé</b>	<b>Partenaire camerounais</b>	<b>Organisme international</b>
Campus 1997-2000	Utilisation de l'aluminium	ENSP-Yaoundé I	Coopération française
CEDD 1999-2000	Centre d'édition et de diffusion de logiciels	LABORIMA-Yaoundé I	Fonds francophones des info-routes
FICU 1999	Transports des produits vivriers	LABORIMA-Yaoundé I	AUPELF-UREP
GERPE	Gestion de l'eau et protection de la ressource	LESEAU	Coopération française
JVE2	Emploi des jeunes dans l'environnement urbain	LESEAU	Coopération française
CITI 1997-1999	Formation à la maîtrise des technologies	LETS-Yaoundé I	Banque mondiale INFODEV
TELESUN	Développement de cours multimédias	LETS-Yaoundé I	Union européenne
LAF	Vision des images radar	LETS-Yaoundé I	AUPELF-UREP
CHT	Systèmes experts en milieu hospitalier	ACL-Yaoundé I	Fondation Rockefeller
Accès Internet	Développement durable au Cameroun	ACL-Yaoundé I	PNUD-ONU
TIC	Courrier électronique	ACL-Yaoundé I	Heathnet, Satel Life
Enseignement à distance	Préparation de modules d'enseignement	Université de Dschang	Université de Guelph
CARFOC	Recherche et formation phytosanitaire	Université de Dschang	Organisation de l'unité africaine
Management	Développement des études de gestion	ENSET-Université de Douala	Coopération canadienne

Management	Développement des études de gestion	IUT-Université de Douala	Université de Strasbourg
Langues	Aide au montage d'enseignement des langues	Université de Buéa	British Council
Génie agroalimentaire	Séchoir pilote pour produits oléagineux	Université de Ngaoundéré	AUPELF-UREP
Économie du développement	Syndicats et performances en Afrique centrale	Université de Yaoundé II	AUPELF-UREP

*Source* : Évaluation et enjeux de l'enseignement supérieur au Cameroun. Éléments pour un plan stratégique de développement, Unesco, 1999, p. 161-162

La mobilisation par les gestionnaires des universités des financements pour des projets de recherche se fait également en faveur des étudiants et enseignants camerounais, à travers l'obtention de bourse d'études dans des pays étrangers. Ainsi, en 2007, trente boursiers camerounais étudiaient au Canada, par le biais du programme canadien de la francophonie<sup>11</sup>. Une mission effectuée par une délégation camerounaise à Cuba a permis à cinq étudiants camerounais de bénéficier d'une bourse cubaine<sup>12</sup>. D'autres pays comme la Chine, l'Espagne, le Maroc, la France octroient des bourses d'études aux étudiants camerounais. S'agissant de la France, l'enveloppe consacrée aux bourses a été portée de 7 millions de FF en 1999 à près de 8 millions 900 000 FF en 2000. Cette valorisation a permis la prise en charge de 309 boursiers<sup>13</sup>. Concernant les enseignants, la France a instauré à travers le programme PAESRUC un système de bourses de courte durée pour enseignants et chercheurs confirmés : trente-huit enseignants et chercheurs des universités camerounaises en ont bénéficié.

Le ministère des Relations extérieures participe également à la construction de la coopération en faveur de l'enseignement supérieur. Car au sein des missions diplomatiques et consulaires, les attachés culturels nommés par le président de la République, sur proposition du ministre de l'Enseignement supérieur, ont un rôle plus pédagogique que diplomatique concernant la gestion des bourses et la recherche des partenariats éducatifs. Les bourses qu'obtiennent enseignants et étudiants sont très souvent la concrétisation des actions menées par les agents de ce ministère.

### *La facilitation de la mobilité des étudiants et enseignants*

Les gestionnaires de l'enseignement supérieur, à travers la construction des réseaux de coopération, favorisent la mobilité des étudiants et des enseignants tant du Cameroun vers d'autres pays que d'autres pays à destination du Cameroun.

## La mobilité des étudiants

Des étudiants camerounais poursuivent des études dans des pays étrangers et certains étudiants étrangers suivent leur formation au Cameroun.

En ce qui concerne la mobilité des étudiants camerounais, la zone CEMAC les accueille, en vertu de la « Déclaration de Malabo » du 25 juin 1999 adoptée par les chefs d'État de la CEMAC, qui met un accent sur les échanges d'enseignants et d'étudiants afin de favoriser la coopération inter-universitaire en matière d'enseignement et de recherche dans les pays de la sous-région, et l'intégration sous-régionale. Ainsi, le stage linguistique annuel de formation des étudiants camerounais de l'ENS, qui se déroulait autrefois en Espagne, a été transposé en Guinée Équatoriale. Les étudiants de la filière espagnole de l'Université de Douala effectuent également leur stage dans le même pays.

### *La construction par effet d'agrégation de la coopération informelle par les pratiques isolées des enseignants*

Des enseignants, motivés par d'autres enjeux, participent à travers leurs propres réseaux internationaux, en dehors des circuits institutionnels et par effet d'agrégation, à la construction de ce qu'il est convenu d'appeler coopération. Ils créent des structures de recherche dans les institutions publiques d'enseignement supérieur et participent à des colloques et symposiums. Ces enseignants ne vont pas toujours vers les partenaires de leurs universités et les ignorent très souvent. Des cas de réussite ne manquent pas, mais nous allons nous attarder sur trois exemples, dont certains sont des succès et d'autres des échecs, et qui suscitent des questions sur la viabilité de ce type de coopération. Il s'agit de celui de Patrick Njukeng, enseignant à la faculté des sciences et d'Émile Hacheu de la faculté des lettres et sciences humaines de l'Université de Dschang, ainsi que d'un autre collègue de l'Université de Yaoundé I.

S'agissant de P. Djukeng, ses contacts personnels lui ont permis de monter, depuis 2008, un projet de recherche en vue de mettre en place un laboratoire appelé « *Virology Project* », dont l'objectif est la recherche sur les virus des animaux et des plantes. Il devrait contribuer tout d'abord au développement de l'université et du Cameroun en favorisant les recherches personnelles des enseignants et l'encadrement des étudiants en cycle de master et de doctorat, et en améliorant la qualité de la production agricole et pastorale du pays. Ce projet a été financé par la Fondation internationale pour la science à hauteur de 11 500 dollars et par la Fondation Alexander Von Humboldt (Allemagne) à hauteur de 15 000 euros. Ayant bénéficié d'une bourse d'études de la Fondation Alexander Von Humboldt, cet enseignant a demandé après son retour une aide dans le cadre de son projet. Ces deux financements lui ont permis d'acquérir certains équipements. Cette initiative a nécessité le concours de certains responsables de l'université. Ainsi, le

vice-recteur chargé de la recherche et de la coopération avait versé au dossier de demande de financement de l'enseignant une attestation selon laquelle l'université devait fournir une infrastructure pour le projet – après avis favorable du chef du département, du vice-doyen chargé de la recherche et de la coopération et du doyen, ce qui a abouti à l'obtention d'un local – avec le concours du directeur des infrastructures de l'université. Après avoir obtenu le local, l'enseignant a monté un dossier pour l'ouverture du laboratoire. L'université a exigé comme condition pour le fonctionnement de ce laboratoire de préciser dans son dossier qu'il devait générer des ressources pour l'institution par des expertises auprès des entreprises et autres acteurs – moyennant un gain de 10 pour cent pour elle – et participer au développement. Ce projet n'a malheureusement pas abouti jusqu'à présent, non du fait des partenaires internationaux, mais de l'Université de Dschang elle-même. Car le vice-recteur chargé de la recherche et de la coopération a déclaré que ce projet devait se réaliser plutôt à la faculté des sciences agronomiques – à laquelle n'appartient malheureusement pas son initiateur. [Entretien avec le Dr Patrick Njukeng le 31-05-2010]

Cet exemple de construction pratique et privée de la coopération entreprise par un enseignant, qui n'aboutit pas, démontre qu'il n'y a pas toujours harmonie, mais presque confrontation au contraire, entre les mécanismes de la coopération institutionnelle et les actions engagées personnellement par certains enseignants, ce qui signifie que les enjeux divers autour d'un projet ne sont pas perçus et partagés de la même manière par les gestionnaires d'une institution d'enseignement supérieur et les enseignants. Un projet ne saurait aboutir que si les gestionnaires y trouvent leur propre compte. On comprend la méfiance ou le découragement de certains collègues envers leur institution dans le cadre des actions qu'ils souhaitent déployer sur la scène internationale.

Quant à E. Hatcheu, son laboratoire de recherche *Les Jeunes chercheurs associés pour le développement* (JCAD) est la survivance du projet français OCISCA/IRD qui était un centre de documentation que l'université n'a pas pu récupérer. Il crée donc le JCAD en 1997 pour continuer la dynamique OCISCA sans s'inféoder à l'université, en tant qu'association reconnue par la préfecture de Dschang, l'idée étant de créer un centre de documentation privé bénéficiant d'un don important de livres de son directeur partant en retraite en France. En 2007, un appel à projets est lancé par la Coopération française à travers l'IRD pour soutenir les équipes de recherche. Il postule et est sélectionné. La Coopération française lui alloue donc une dotation et continue de financer ce laboratoire. Pour accompagner le succès de cette entreprise, le doyen de la faculté a attribué à ce laboratoire une salle qui lui sert de siège. Ce laboratoire a diversifié ses partenaires. On peut citer l'Université de Nancy 2, Paris I, l'institut de l'urbanisme de Montréal, l'institut de géographie de l'Université de Lausanne, la Coordination pour l'Afrique de demain (CADE), l'ISTED en France, l'institut CEDIMES. [Entretien avec le Dr Émile Hatcheu le 02-11-2010]

À l'Université de Yaoundé I, le projet tabersonine a été lancé par un enseignant-chercheur du département de chimie organique. Il était susceptible d'avoir un impact sur le développement économique du Cameroun, de former à la recherche-développement et de transférer une technologie ou un savoir-faire aux opérateurs économiques locaux. En 1989 en effet, un chimiste camerounais est invité par le centre canadien de recherches pour le développement international (CRDI) au colloque sur la chimie des produits naturels d'origine végétale, organisé dans le cadre du 57<sup>e</sup> Congrès de l'ACFAS. Il soumet à cette occasion au CRDI une proposition de recherche intitulée « Valorisation sur place de produits naturels d'origine végétale : l'alcool, l'éthylique et la tabersonine ». Suite à cette proposition, le CRDI invite, en juin 1990, le chimiste en question à visiter plusieurs laboratoires canadiens afin d'y choisir l'institution devant agir comme partenaire dans le projet, ce qui a permis le financement du projet par le CRDI, impliquant une université canadienne, l'Université de Yaoundé I et divers organismes étatiques camerounais. L'objectif était de produire de la tabersonine à l'échelle d'une petite usine.

Cette substance est utilisée par l'industrie pharmaceutique comme précurseur de deux autres alcaloïdes, la vincamine et la vinpocétine, agissant comme principes actifs dans les médicaments contre la maladie d'Alzheimer, l'épilepsie, l'hypertension artérielle, etc. Le Cameroun exporte environ une tonne de graines de voacanga (qui contient de la tabersonine) par an, principalement vers l'Europe. C'est dans le but de lui permettre d'acquérir une valeur ajoutée à la commercialisation de cette matière et de produire de la tabersonine à l'échelle d'une petite usine qu'est né ce projet, qui a été interrompu par manque de débouché pour écouler la tabersonine<sup>14</sup>.

Des enseignants camerounais accomplissent des actes qui construisent, de manière implicite et involontaire, la coopération en dehors du cadre institutionnel, et ce, en participant à des colloques organisés par des sociétés savantes sur la scène internationale. Pour la plupart des universitaires, c'est la forme idéale de la communication, qui fait très souvent partie des bilans annuels des universités camerounaises.

On peut citer la 12<sup>e</sup> assemblée générale du Conseil pour le développement de la recherche en sciences sociales en Afrique (CODESRIA) organisée à Yaoundé en décembre 2008, le Symposium sur les États-Unis d'Afrique suivi du Forum sur la gouvernance mondiale organisé à Dakar en juillet 2009, ainsi que la plupart des colloques organisés dans divers États africains (Cameroun, Côte d'Ivoire, République démocratique du Congo, Tchad, République centrafricaine, Sénégal, etc.), dans le cadre de la célébration de leur cinquantenaire. La rencontre organisée par le Codesria sur le thème « Administrer l'espace public africain » a, par exemple, mobilisé des enseignants camerounais des institutions tant publiques que privées<sup>15</sup>.

Les enseignants créent en même temps des réseaux scientifiques à travers des formes de communication professionnelle entre égaux dans les universités ou instituts d'enseignement et de recherche (Stefan 2008:61). C'est Internet qui étend

ce potentiel de la communication académique. Il combine la communication interactive et personnelle, par exemple le courrier électronique, l'accès à une gamme inestimable d'informations dans les banques de données, les sites web et les publications électroniques. Une étude menée en 2007 fait état de cet usage d'Internet dans la communication académique à l'Université de Dschang et de Buéa, comme le montre ce tableau :

Universités	Buéa	Dschang
Universités africaines extérieures	40	42
Universités européennes	52	62
Universités d'Amérique du Nord	22	24
Universités asiatiques	8	12

Il ressort de ce tableau qu'il y a, chez les universitaires des deux institutions, moins de contacts avec les universités africaines qu'avec les universités européennes. Les universités asiatiques sont rarement contactées. La plupart des contacts sont construits au moment où l'enseignant prépare sa thèse de doctorat. À l'Université de Dschang, par exemple, les contacts avec l'université ayant pour objectif la formation des enseignants visent des universités françaises et nigérianes en grande partie. Même ceux qui n'ont pas fait leurs études antérieures en France entrent davantage en communication avec les collègues de ce pays. Les enseignants favorisent enfin la mobilité des étudiants en dehors des circuits institutionnels établis à travers la délivrance des lettres de recommandation exigées par certaines universités occidentales ou instituts de recherche.

À la faculté des sciences économiques et de gestion de l'Université de Dschang, des enseignants ont construit deux réseaux de recherche internationale qui soutiennent leur master en analyse économique. Il s'agit, d'une part, du consortium pour la recherche économique en Afrique basé à Nairobi au Kenya, qui est engagé dans cinq projets avec ces enseignants, d'autre part, du réseau PEP (politique économique et pauvreté) basé à Laval au Canada, qui finance des recherches qui débouchent sur des publications, et facilite la mobilité des étudiants de la faculté dans ce centre. Aussi les enseignants peuvent-ils entamer des projets de coopération entre un laboratoire ou une université étrangère avec leur faculté ou leur université – surtout avec l'université dans laquelle ils ont préparé leur thèse de doctorat.

Dans l'ensemble, les pratiques de coopération engagées individuellement par les enseignants sur la scène internationale s'harmonisent avec la coopération institutionnelle et la complètent en fonction d'enjeux qui peuvent être identiques ou congruents. Dans ce cas, elles évoluent dans le sillage de la coopération institutionnelle, la précèdent ou la complètent, bénéficiant parfois du soutien financier, logistique ou administratif des gestionnaires des universités. En revanche, lorsque les activités des enseignants ne sont pas conformes aux enjeux des gestionnaires et de leurs institutions, elles auront à surmonter plusieurs

difficultés, et surtout, en viendront à disparaître. Plusieurs enjeux et contraintes structurent donc les interactions des uns et des autres.

#### *Des acteurs motivés par d'autres enjeux et évoluant dans un contexte contraignant*

Les acteurs des institutions d'enseignement supérieur public engagés dans des actions conduisant à ce que nous appelons coopération dans le cadre de cette étude évoluent dans un contexte contraignant qui n'est pas de nature à faciliter leurs actions. Ils disposent cependant, à l'intérieur des contraintes souvent très lourdes que leur impose « le système », d'une marge de liberté qu'ils utilisent de façon stratégique. Cela montre qu'ils sont motivés par les enjeux manifestes de leurs institutions, mais aussi par des enjeux latents. Ce type de comportement, correspondant à l'un des principes de la théorie des organisations, est explicité par J. Rojot lorsqu'il écrit : « l'on se persuade soi-même de ses objectifs manifestes et l'on justifie son propre comportement vers ses objectifs latents en le rationalisant comme une démarche vers ce dont on s'est persuadé. » (Rojot 2003:221)

#### *Des acteurs motivés par divers enjeux*

La construction de la coopération par les gestionnaires des institutions publiques et les enseignants laisse entrevoir plusieurs enjeux pour les acteurs camerounais. Les enseignants, les institutions universitaires et leurs gestionnaires, ainsi que l'État, dont les gestionnaires sont les porte-parole, s'attachent, chacun à son niveau, à des enjeux latents qui motivent leurs interactions au cours du processus de construction de la coopération. En ce qui concerne l'État camerounais, cette coopération peut contribuer à réduire l'écart qui le sépare des pays riches en matière d'enseignement supérieur et de développement. Cette idée est d'ailleurs reconnue par la déclaration mondiale sur l'enseignement supérieur de l'UNESCO<sup>16</sup> et la déclaration d'Accra sur AGCS et l'internationalisation de l'enseignement supérieur en Afrique. Aussi la coopération resserre-t-elle les liens diplomatiques entre le Cameroun et ses partenaires internationaux. Elle concourt en même temps au financement de l'éducation par les bailleurs de fonds en vue de rendre efficaces les réformes qu'ils imposent à l'État camerounais en proie à la crise économique.

Dans les institutions universitaires, la coopération favorise une meilleure perception de leur rôle ainsi que le partage des bonnes pratiques de gouvernance, de gestion, d'évaluation et d'efficience. Elle est également le moyen d'optimiser l'utilisation des ressources et d'améliorer les services rendus par ces institutions au développement économique, social et culturel, par l'affermissement des compétences des étudiants, du potentiel de recherche des facultés et des services. Même si l'on pouvait laisser de côté le rôle financier, la coopération internationale resterait un levier primordial à la qualité des enseignements comme de la recherche, au Cameroun. Car avec la formation des chercheurs et enseignants

grâce à la coopération, les établissements camerounais pourront former un plus grand nombre d'étudiants ; ils les formeront à des niveaux plus élevés de qualité et de pertinence, leur permettant d'engendrer le savoir par une recherche améliorée. Ils pourront ainsi engendrer des diplômés qui seront des dirigeants compétents, des gestionnaires capables, des professionnels qualifiés et des citoyens productifs. La coopération favorise le rayonnement des universités à travers les colloques organisés par les laboratoires ou les institutions d'enseignement supérieur elles-mêmes. Les laboratoires créés par les enseignants renforcent les rétributions de l'université ; outre « *l'image de l'université à l'extérieur* », ce sont par exemple des « *apports financiers à l'université par la contribution de 10 pour cent d'appui institutionnel dans la signature des accords* ». [Entretien avec le vice-recteur chargé de la recherche et de la coopération de l'Université de Dschang le 10-11-2010]

Cependant, cette coopération induit l'occidentalisation du système d'enseignement supérieur camerounais. C'est d'ailleurs une idée partagée par certains auteurs comme Ali A. Mazrui. Selon ce dernier, l'université africaine est née en tant qu'annexe d'une entreprise culturelle transnationale. Elle a été essentiellement conçue comme « une courroie de transmission de la culture occidentale avec un grand « C » plutôt que [...] lieu d'apprentissage pour le transfert des compétences occidentales de haut niveau » (Mazrui 1994:136). Ainsi la coopération française en matière d'enseignement supérieur permet de faire rayonner la langue française. Il en est de même de celle d'autres États comme la Chine ou les États-Unis. Car ce que certains appellent un peu pompeusement « la bataille de l'intelligence » est devenu un enjeu stratégique : tout étudiant d'un pays A formé dans un pays B est un bien meilleur vendeur de la langue, du savoir-faire, des techniques, ou encore de la culture du pays B dans son pays d'origine que n'importe quel ressortissant du pays B qu'on enverrait dans le pays A. Toutefois, du point de vue constructiviste, celui d'Alexander Wendt, le comportement coopératif fait évoluer la structure internationale vers une culture kantienne où « les États se conçoivent comme amis les uns des autres » : « un État partage une culture parce qu'il la perçoit comme légitime, car dans cette configuration, la culture devient un véritable facteur structurel et structurant, c'est-à-dire constituant et reconstituant les États à travers leurs identités et intérêts » (Battistella 2003:338).

S'agissant des enseignants, la coopération qu'ils construisent au sein de la recherche s'inscrit dans le processus de carrière. Elle peut leur permettre l'ascension sociale, l'accès à des revenus supérieurs, ou du moins à des positions plus prestigieuses soit dans la pratique privée (professions libérales), soit au service du prince dans les offices supérieurs de l'administration<sup>17</sup>. Sur le plan financier par exemple, au cours de l'année 2009-2010, le financement des recherches par la coopération internationale construite par les enseignants était estimé à 100 millions de FCFA à l'Université de Dschang. [Entretien avec le vice-recteur chargé de la recherche et de la coopération de l'Université de Dschang le 10-11-2010]

La construction de la coopération devient donc un moyen de mobilité ascendante et d'élévation de statut social. Cette réussite enrichit également la société, car l'enseignant qui construit la coopération dans la recherche n'en est pas le seul bénéficiaire. La société s'est enrichie d'un individu potentiellement créateur socialement, écologiquement et économiquement. Ses compétences s'accroissent, de même que celles de ses collègues étrangers, dans le cadre d'un projet concerté. Il est incontestable qu'il y a des acquis : dans le cas du projet tabersonine évoqué plus haut, le chercheur améliore ses compétences de chimiste et ses compétences dans la direction d'un projet et l'encadrement d'étudiants ; une technologie transférable d'extraction industrielle des substances chimiques végétales a été développée. Ce projet a permis également aux chercheurs canadiens de s'ouvrir à d'autres cultures, à d'autres façons de faire ainsi qu'à d'autres préoccupations. La coopération, à travers la création des laboratoires, favorise la conception des enseignements, l'encadrement des étudiants de master et de doctorat – à l'instar du laboratoire JCAD de Dschang. [Entretien avec le Dr Hacheu le 02-11-2010]

Toujours concernant les enseignants, la constitution d'un réseau scientifique général sous la forme du Codesria et la création de réseaux spécialisés dans des laboratoires étrangers accroissent certainement leur habileté à participer à des coopérations dans le cadre des recherches. De même, la publication d'un article dans une revue internationale réputée peut générer de multiples rétributions. Ainsi, à travers la publication d'un article dans une revue internationalement reconnue, un chimiste de l'Université de Dschang a réussi à attirer l'attention d'un collègue allemand qui coopérait avec une société pharmaceutique depuis plusieurs années, ce qui a conduit à plusieurs invitations dans une université allemande et à des recherches partagées sur plusieurs mois conduisant à la coopération avec la société pharmaceutique allemande.

La participation aux conférences produit non seulement un forum pour la présentation de nouvelles visions dans la discipline, mais offre une plate-forme de discussion pour partager les connaissances à travers des débats et une opportunité de nouer des contacts personnels avec des collègues d'universités éloignées. C'est l'occasion idéale pour tout universitaire d'établir une communication professionnelle. La construction de la coopération par les enseignants permet donc l'accès aux réseaux internationaux de chercheurs. En même temps, les enseignants avancent dans leurs carrières en acquérant de l'expérience dans la coopération internationale. D'ailleurs, les nouveaux textes de changement de grade au Cameroun posent, entre autres conditions, le rayonnement international et la publication d'articles dans des revues étrangères. Les enseignants avancent dans leur carrière et dans ce qui peut constituer une base pour prolonger les projets ou obtenir des fonds et soutiens pour d'autres projets. Une publication de la Banque mondiale résume au mieux les différents profits que peut capitaliser tout enseignant engagé dans une action de coopération (Banque mondiale 2003:136). En outre,

la gestion d'un laboratoire créé avec l'aide des partenaires internationaux permet l'épanouissement intellectuel et la satisfaction de contribuer à l'encadrement des jeunes et au développement du pays (*Ibid.*).

La plupart des activités des enseignants sur la scène internationale qui n'ont pas pour objectif de construire la coopération – comme la participation aux colloques, la préparation et l'obtention de l'agrégation par exemple – ont pour enjeu la construction d'une carrière, car ces manifestations sont exigées en vue des changements de grade.

La construction de la coopération par les gestionnaires des institutions d'enseignement supérieur public leur permet de se construire une réputation internationale par l'acquisition des titres honorifiques. Ainsi, le ministre Atangana Mebara, lors de la cérémonie clôturant le 10<sup>e</sup> concours d'agrégation de médecine humaine, pharmacie, odonto-stomalogie, médecine vétérinaire et production animale organisé par le CAMES en novembre 2000 à Yaoundé, a été élevé au grade de Commandeur de l'Ordre national du Lion par le ministre sénégalais de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique et technique, Madior Diouf, en raison de son action remarquable à la tête de deux institutions : l'école interÉtats des sciences et médecines vétérinaires de Dakar dont il était président du conseil d'administration depuis 1998, et le CAMES – en qualité de président du conseil des ministres depuis avril 1999 (Sup Info 2001:9).

### *Les contraintes pesant sur ce jeu de coopération*

Les acteurs évoluent dans un contexte contraignant qui n'est pas de nature à favoriser leurs actions en matière de coopération internationale. Car dans une situation organisationnelle donnée, en fonction de ses objectifs, un acteur se trouve en face d'éléments de fait et de données qui vont être favorables ou défavorables à la progression vers ses objectifs. Ce sont ses ressources et ses contraintes. S'agissant des contraintes, qui sont ce qui se dresse contre un acteur et qu'il doit affronter (Rojot 2003:220), certaines sont inhérentes à l'acteur et d'autres lui sont extérieures. Ces contraintes sont plus marquées dans l'enseignement supérieur public. Les institutions d'enseignement supérieur privé ont une grande marge de liberté à l'égard de la construction de leur coopération, comme nous le verrons par la suite.

À l'égard des contraintes extérieures, la situation dans laquelle l'acteur se trouve est structurée par l'organisation à laquelle il appartient. Cette organisation est l'université, caractérisée par une forte centralisation qui n'est pas toujours de nature à favoriser les actions en faveur de la coopération. En effet, dans chaque université, c'est le recteur – et non le vice-recteur chargé de la recherche et de la coopération – qui apprécie tous les projets de coopération, qu'ils soient lancés par les vice-doyens chargés de la recherche et de la coopération, les responsables de la direction de la coopération au rectorat, le vice-recteur chargé de la coopération

et de la recherche ou les enseignants. Ces propos d'un vice-recteur chargé de la recherche et de la coopération d'une université publique, au cours d'un entretien, confirment cette tendance :

Le recteur ? C'est le « boss ». C'est lui qui coordonne tout, il envoie au vice-recteur chargé de la recherche et de la coopération les dossiers de la coopération, le vice-recteur avec le DAAC (directeur des affaires académiques et de la coopération) lance la coopération. S'il y a des agréments et des accords, c'est nous qui les préparons. Nous assistons le recteur pour cette coopération et quand il voyage, il part souvent avec le vice-recteur chargé de la coopération. Le recteur incarne l'université, c'est lui qui est le chef de tout et même de la coopération, toute la politique de l'université s'achève chez le recteur. C'est lui qui donne les directives, on propose seulement et c'est le recteur qui prend la décision. [Entretien avec un vice-recteur chargé de la recherche et de la coopération de l'Université de Dschang, le 10-11-2010]

Le recteur est en effet seul habilité à signer tout accord de coopération regardant son institution. Celui de l'Université de Dschang justifia ce rôle par le souci de responsabilité et de lisibilité<sup>18</sup> en réponse à un collègue qui suggérait la création d'un site Internet par les chefs de départements. Dans chaque faculté, c'est le doyen – et pas le vice-doyen chargé de la recherche et de la coopération – qui coordonne toutes les activités portant sur la coopération internationale de son établissement. Ainsi, un projet lancé par le vice-doyen chargé de la coopération et de la recherche est signé par lui, remis au recteur qui l'envoie ensuite au vice-recteur chargé de la coopération et de la recherche. Ce dernier saisit, en cas de besoin, la direction de la coopération du rectorat. En revanche, quand un accord de coopération est signé par le recteur, chaque faculté l'exécute en fonction des aspects qui la concernent, et lui rend compte.

Cette centralisation induit un ensemble de pratiques (demande d'attribution à l'université d'une partie des ressources issues de la coopération engagée par les enseignants à l'université par exemple) qui conduit parfois à la paralysie de la coopération. Car la centralisation extrême de l'administration universitaire fait que cette administration est impliquée dans les décisions les plus quotidiennes. Le processus de décision tend dès lors à être long, compliqué et lent, et ce, d'autant plus que tout partenariat doit être accepté au niveau supérieur de la gestion universitaire. Ces lourdeurs dans la prise de décision risquent d'entraver la réalisation des objectifs définis à la base, comme l'a déclaré un vice-doyen chargé de la recherche et de la coopération au cours de nos enquêtes. La coopération construite par les enseignants en souffre également. Tel est le cas de ce collègue de l'Université de Dschang, dont le projet reste inabouti jusqu'à présent, ce qui montre que les enjeux des gestionnaires des universités et ceux des enseignants ne sont pas toujours concordants. Pourtant, ce sont surtout les enseignants qui devraient détenir la coopération ; le travail de base devrait venir des plus concernés

par cette coopération, à savoir les enseignants, et les gestionnaires devraient plutôt entériner ce travail de base. Car un non spécialiste ne saurait négocier et signer un accord de coopération qui ne soit pas de son domaine – d'autant que dans certaines universités, les responsables de la coopération sont parfois des enseignants de lycée.

À l'université, même si, comme à l'Université de Dschang, les responsables aident les enseignants engagés dans la coopération en « *facilitant l'acquisition des équipements, les dédouanant pour les mettre dans les laboratoires des enseignants, en procédant à une large diffusion des informations sur les colloques, appel à projets, etc., et donnant toujours un avis favorable pour tout enseignant engagé dans les projets de recherche* » [entretien avec un vice-recteur chargé de la recherche et de la coopération de l'Université de Dschang, le 10-11-2010], il y a parfois une tentative de récupération de la coopération, surtout celle entreprise par les enseignants. C'est ce que signale E. Hacheu à propos de son laboratoire à l'Université de Dschang : « les autorités universitaires regardent le laboratoire avec beaucoup de méfiance, surtout le rectorat, il y a même une volonté de déstabiliser le projet. Le laboratoire n'est pas reconnu par l'université alors que le ministère de l'Enseignement supérieur le reconnaît. » [Entretien avec le Dr Hacheu le 02-11-2010]

Il y a également une absence de coordination entre les gestionnaires des institutions, les enseignants et les agents du ministère de l'Enseignement supérieur en matière de coopération. De plus, dans les universités camerounaises, les structures de la coopération ne sont pas strictement coordonnées et sont très diversifiées. Cette grande diversité des structures de la coopération fait face au risque d'une faible durabilité – d'autant qu'il n'y a pas, nous l'avons dit plus haut, un plan stratégique, un référentiel commun en matière d'enseignement supérieur au Cameroun. Il existe dès lors un ensemble de partenariats qui ne sont ni structurés ni conduits par une stratégie claire, ce qui conforte l'idée selon laquelle la coopération constitue surtout une ressource pour chaque acteur qui s'y engage, et non un projet commun mettant tous les acteurs au même diapason.

Une autre contrainte peut émaner du partenaire de la coopération. Ainsi, dans le cadre de la coopération entre le laboratoire JCAD de E. Hacheu, celui-ci affirme que « *la France est dans une dynamique de récupération et d'escroquerie intellectuelle. Tout laisse à croire que la France a établi un seuil, et c'est pour cela qu'il faut diversifier la coopération* » [ibid.]. Enfin, les caractéristiques individuelles des acteurs conduisent parfois au non-respect des engagements pris avec les partenaires étrangers, ce qui aboutit au retrait du partenaire comme dans le cas du projet sur la tabersonine. La coopération est souvent basée sur des personnes spécifiques qui travaillent plus ou moins ensemble. Et quand ces personnes quittent l'université, ou qu'un des partenaires n'a plus d'intérêt pour tel ou tel partenaire, la coopération perd de sa substance et souvent disparaît (comme lorsque des enseignants ayant

des projets partent à la retraite ou décèdent). L'échec de la coopération résulte également du désistement des partenaires internationaux. Certains d'entre eux, ne voyant pas le résultat escompté, démissionnent. C'est le cas des Américains et des Belges, qui ont abandonné le projet pour non-respect des clauses des accords au début des années quatre-vingt-dix à l'Université de Dschang.

Cela révèle les caractéristiques et les limites de la coopération fondée sur les contacts personnels ainsi que ses orientations. Elle est surtout centrée sur l'Occident, où la plupart des acteurs ont fait leurs études. Les termes des accords portent pour la plupart du temps sur des objets intéressants ceux qui les négocient. D'ailleurs, même les accords conclus dans un cadre institutionnel constituent parfois des ressources pour certains acteurs, à commencer par leurs auteurs. Si l'on jette un coup d'œil par exemple vers la plupart des facultés des universités camerounaises, on s'aperçoit que les domaines où la coopération internationale s'est le plus développée sont ceux des détenteurs du pouvoir décisionnel au sein de ces institutions.

### **La construction de la coopération internationale par les acteurs de l'enseignement supérieur privé**

Les institutions publiques et privées ne font pas le même usage de la scène internationale et n'ont pas les mêmes enjeux, surtout du point de vue des acteurs les composant. Ainsi, les gestionnaires et les enseignants des institutions publiques et privées n'ont pas la même vision de la coopération.

#### ***Les usages différenciés de l'idée de coopération par les gestionnaires des institutions privées***

Les gestionnaires des institutions privées d'enseignement supérieur, pour des raisons de visibilité internationale et de crédibilité de leurs établissements auprès des étudiants ou de stratégie de légitimité auprès des autorités du ministère de l'Enseignement supérieur, construisent des réseaux de coopération internationale dans divers domaines. Étant donné le grand nombre des institutions d'enseignement supérieur privées<sup>19</sup>, nous nous limiterons à quelques-unes d'entre elles qui semblent non seulement représentatives de ces structures, mais illustrent l'usage différencié de la scène internationale par leurs gestionnaires. Il s'agit de l'Université Catholique d'Afrique Centrale (UCAC), de l'Université des Montagnes (UDM), du complexe universitaire Siantou, du PKF Institute of Excellence, de l'institut supérieur des technologies et du design industriel (ISTDI) de Douala et de l'Université de Yaoundé-Sud. Si l'appropriation de l'environnement international par ces institutions privées n'est pas la même que celle des institutions publiques, elle varie également selon les institutions privées étudiées. Leurs usages sont différents ainsi que leurs enjeux. Les exigences de

réforme des bailleurs de fonds ne sont pas comprises et « exploitées » de la même manière par tous ces acteurs.

### *Les usages différenciés de l'idée de coopération par les gestionnaires de l'UCAC*

La scène internationale est un espace au sein duquel naviguent les responsables de l'UCAC afin d'y capter moyens financiers et dons à travers des réseaux coopératifs et d'établir une collaboration avec des partenaires en matière de formation et de recherche.

Si la coopération internationale de l'UCAC se déploie tout d'abord au sein des réseaux de l'Église catholique<sup>20</sup>, elle est aussi insérée dans des réseaux extra-confessionnels<sup>21</sup> et elle a également signé des accords de coopération avec des bienfaiteurs<sup>22</sup>. Ces réseaux participent à son financement à travers un système de bourses aux étudiants. Ainsi, en 2002-2003, les bienfaiteurs suivants ont accordé différents types de bourses : bourses aux étudiants en « services d'église » : Missio-München (Allemagne), Association Follereau (France), archidiocèse de Milan (Italie), St Pierre Apôtre (Saint-Siège) ; bourses « communes » destinées aux autres étudiants provenant d'institutions d'Eglise : Misereor/KZE et Missio Aachen (Allemagne), Compagnie de Jésus (Italie), Ama (Pays-Bas), évêché de Lausanne (Suisse) ; bourses « communes » destinées aux autres étudiants provenant d'entreprises privées ou d'individus : Henri Gradis, Amis UCAC (France). L'action des responsables de cette institution auprès d'autres partenaires a également permis à sa bibliothèque d'obtenir les banques de données réunies par l'AUPELF-UREF.

Les relations établies par les gestionnaires de l'UCAC favorisent la formation et la recherche en facilitant la mobilité de leurs étudiants et la venue d'enseignants vacataires. Dans le cadre de la formation, les responsables de l'UCAC envoient certains de leurs étudiants ayant déjà obtenu leur DEA à l'Université de Bordeaux 4, afin d'y préparer et de soutenir leur thèse de doctorat. Il s'agit par exemple de Chantal Belomo, Mballa Owono Firmin, Nkoulou Nkoulou Zozo. La plupart de ces étudiants sont déjà des enseignants et leur mobilité leur permet d'acquérir une bonne formation en vue de poursuivre leur mission d'enseignement et de recherche pour le compte de cette institution. De même, certains enseignants visiteurs dispensent des cours. Ils sont plus nombreux que dans les autres institutions privées. L'UCAC a reçu au cours de l'année académique 2008-2009 quarante-quatre enseignants visiteurs pour la seule faculté des sciences sociales et de gestion qui compte le plus gros effectif d'étudiants. Ce nombre connaît une nette croissance, car il était de trente-sept au cours de l'année académique 2003-2004. Ces enseignants viennent de plusieurs universités étrangères : françaises (Université catholique de Lille, Université de Poitiers, de Picardie, Bordeaux IV, Paris-Sud, institut catholique de Toulouse et de Paris), belges (University of Brussels) et africaines (Université de Brazzaville, de Kinshasa et de Libreville)<sup>23</sup>.

*Les usages différenciés de l'idée de coopération par les gestionnaires de L'ISTDI et de l'UDM*

L'ISTDI de Douala procède à la captation sur la scène internationale des moyens de financement. Ainsi, dans le cadre de son partenariat avec le Groupe de formation du Nouveau-Brunswick Inc (GFNBI), il a obtenu plus de 4 milliards de FCFA en 2005. Cette aide s'inscrit dans leur projet « Soutenir l'acquisition des compétences en technologie de l'information et de la formation » (SACTIC), né de la volonté de certains membres associés du groupe et visant à contribuer à la réduction de la pauvreté dans les pays francophones en voie de développement.

Les responsables de l'UDM, quant à eux, à travers leurs partenariats, ont perçu des dons, du matériel didactique et divers équipements de l'Association Baigne (Saint-Étienne en France), de l'AEED (Canada), de la Banque humanitaire (France). Cette institution reçoit des enseignants vacataires, ce qui est le fruit des interactions internationales de ses responsables. Dans sa filière de sciences et de technologie conduisant au diplôme de licence, l'UDM entend développer l'ensemble de son cursus de formation de médecine, de pharmacie et d'ingénieur. Elle bénéficie en matière de formation du partenariat de l'Université de Kinshasa (RDC) pour la médecine et la pharmacie, de l'Université de Paris 13 (France) pour sa filière de sciences et technologies et de l'Université de Parakou (Bénin). Son réseau de coopération s'étend également aux Universités d'Udine et de Milan (Italie) et aux établissements para-universitaires (CHU de Dijon, Centre de cardiologie de Milan). Tout ceci s'inscrit dans des accords de partenariat portant sur l'échange des enseignants et des étudiants. Certains projets coopératifs en matière de formation et de recherche sont également en cours de finalisation avec des universités canadiennes et allemandes. L'UdM mobilise en outre la diaspora en vue de son développement.

Comme l'exprime la Banque mondiale

L'émigration du capital humain n'est pas toujours une perte nette pour un pays. Les émigrants acquièrent de nouvelles connaissances et qualifications tout en gardant le contact avec leur pays d'origine, servent de vecteurs de l'information et contribuent au développement national par le biais du partage des connaissances (Banque mondiale 2003:195).

C'est dire que la diaspora contemporaine d'intellectuels nationaux peut orienter le flux des connaissances vers leurs pays d'origine. Tel est le cas avec l'Université des Montagnes, une institution privée créée par l'Association pour l'éducation et le développement (AED) en 1994, dont certains membres résident hors du pays. Malgré la distance, la plupart d'entre eux participent au fonctionnement de l'université. Plusieurs ont reçu le titre de doyen assesseur, qui est conféré à certains membres de l'AED qui sont enseignants dans les universités étrangères, mais dispensent également des enseignements à l'UDM. Ils sont les ambassadeurs

de l'UdM dans leurs institutions respectives et montent une veille du progrès technique à proposer à cette institution. C'est le cas d'Étienne Tatou, doyen assesseur de la faculté des sciences, qui est médecin au CHU de Dijon (France) et d'Homère Nkwawo, doyen Assesseur de la faculté des sciences et de technologies, enseignant-chercheur à l'Université de Paris 13 (France).

*Les usages différenciés de l'idée de coopération par les gestionnaires du complexe universitaire Siantou et de l'Université de Yaoundé-Sud*

Le complexe universitaire Siantou et l'Université de Yaoundé-Sud Joseph Ndi-Samba, par l'action de leurs dirigeants, reçoivent souvent des dons de livres de la Coopération française. Au sein du complexe Siantou, les étudiants poursuivent leurs études au cycle de maîtrise professionnelle des sciences de gestion, dans le cadre des accords de partenariat pour les séminaires annuels de formations en informatique et le programme de formation ouverte à distance (FOD) avec le CNAM du Languedoc Roussillon en France. Certains de ses enseignants viennent d'autres pays africains : Centrafrique, Rwanda, Congo. Il organise également des formations transnationales.

Au niveau international, on assiste à une mise en réseau des institutions selon la place qu'elles occupent sur le marché national. Les institutions d'enseignement supérieur élaborent des accords d'échange de leurs étudiants avec leurs alter ego étrangers, organisent les visites des enseignants-chercheurs, construisent parfois des programmes d'études communs. Ces mises en réseau favorisent une certaine internationalisation des pratiques, édifiant des formations transfrontalières. Il s'agit d'une sorte de délocalisation des universités du Nord dans les pays du Sud. Aujourd'hui, tout comme les multinationales, les universités du Nord délocalisent leur expertise dans les pays du Sud. C'est un processus que l'on retrouve surtout dans certaines institutions d'enseignement supérieur privé au Cameroun, comme au complexe universitaire Siantou et au PKFokam Institute of Excellence. Car leurs responsables ont négocié la mise en place de formations transnationales dans leurs institutions par certaines universités du Nord.

En effet, le complexe universitaire Siantou prépare depuis septembre 1997 aux diplômes de master français (BAC +4, BTS +2) et autres diplômes européens délivrés par l'école supérieure d'informatique et de gestion (ESIG) de France. Il s'agit du master en informatique approfondie (MIA), du master en gestion et finance (MGF) et du master en marketing opérationnel (MMO). Dans le cadre de cette formation transfrontalière, les étudiants sont formés au complexe universitaire par des enseignants locaux sur la base d'un programme élaboré par l'ESIG de France. À la fin des cours, les enseignants envoient les épreuves à cette école afin qu'elle les évalue et les valide. Les responsables de ladite école viennent ensuite superviser les examens et délivrer les diplômes [entretien avec le directeur de l'institut Siantou supérieur le 13-05-2009]. Selon le responsable de

cette institution, des négociations sont en cours pour poursuivre cette expérience avec la Bowie State University (USA) pour une formation en master américain, principalement le master of Business Administration (MBA) et le Programme and master of Public Administration (MPA).

L'Université de Yaoundé-Sud, qui dispose, comme les institutions publiques, d'une structure de coopération (division de la coopération et de la recherche), a entamé pour sa part un projet de coopération avec l'Université de Calabar (Nigeria), dont l'objectif est de permettre à ses étudiants d'aller suivre au Nigeria des cours en anglais, tandis que ceux de cette institution nigériane viendront au Cameroun suivre des cours en français. Elle a également signé un accord de coopération avec le Philips College (université) de Nicosie. Son fondateur veut d'ailleurs faire de son institution la vitrine de la CEMAC. C'est la raison pour laquelle il s'est engagé à signer des accords de coopération avec les États de la sous-région. Le premier accord de ce type a déjà été signé avec l'État congolais qui, depuis trois ans, envoie ses boursiers à l'Université de Yaoundé-Sud [entretien avec le directeur des DSEP-licences professionnelles de l'Université de Yaoundé-Sud, le 24-05-2009]. C'est une grande innovation dans ce secteur de l'enseignement supérieur au Cameroun, où aucune autre institution privée, en dehors de l'UCAC, n'avait signé d'accord de coopération avec un État.

### *Les usages différenciés de l'idée de coopération par les gestionnaires du PKFOKAM*

Comme au complexe universitaire Siantou, les responsables du PKFokam Institute of Excellence ont négocié la mise en place de formations transnationales dans leur institution par certaines universités du Nord.

Le PKFokam Institute of Excellence, dont l'une des missions est de détecter et de construire des leaders, est la forme la plus achevée de la formation transfrontalière au Cameroun. Car il est de fait une université américaine implantée au Cameroun puisqu'il a signé un accord de partenariat avec la Southern Polytechnic State University par lequel l'institut PKFokam et la SPSU ont convenu de l'application à l'institut de programmes d'études basés sur ceux en vigueur au SPSU. Le SPSU fournit certains enseignants, d'autres proviennent de l'Inde et du Cameroun. Aussi tous les cours sont-ils dispensés en anglais, comme aux États-Unis. Les études se font dans les deux pays : d'abord, au Cameroun jusqu'à l'année d'obtention du diplôme ; puis, au cours de cette dernière année, les étudiants se rendent aux États-Unis dans l'université partenaire pour finaliser leurs études et y obtenir leur diplôme. Car les examens sont organisés par le SPSU et c'est lui qui, en fin de compte, délivre les diplômes. Au cours de notre enquête, il nous a été révélé que la première promotion de cet institut était en train d'effectuer les démarches pour l'obtention du visa de départ aux États-Unis [entretien avec la responsable de la scolarité le 07-05-2009].

On retrouve cette situation dans certains pays africains comme le Sénégal, avec la Suffolk University de Boston créée en 1999 et installée à Dakar. Elle exige un bon niveau en anglais. L'étudiant fait un cursus de deux ans au Sénégal avant de rejoindre l'Université de Boston aux États-Unis. La Banque mondiale encourage d'ailleurs ce type de formation, car l'une de ses directives consiste à faciliter l'offre de formations transnationales par le biais de franchises ou par Internet (Brouillette & Fortin 2004:36). L'idée de création d'une zone franche universitaire au Cameroun ne serait pas étrangère à cette aspiration.

La coopération a favorisé dans l'ensemble la légitimation et la reconnaissance des institutions universitaires privées, tant sur le plan national qu'international. Ainsi, ce sont avant tout les réseaux de coopération qui ont permis la légitimation et la reconnaissance de l'UDM par le ministère de l'Enseignement supérieur [entretiens avec des responsables du complexe universitaire 2IE et de l'ISTID le 14-05-2011].

Il convient également de noter que les initiatives portant sur l'enseignement et la recherche sont surtout effectives à l'UCAC et à l'UDM. La plupart des institutions privées d'enseignement supérieur présentent sur leurs dépliants plusieurs partenaires internationaux alors que pour la plupart du temps, les accords sont encore en cours de négociation ou simplement signés et pas encore mis en application. Les financements les plus visibles s'apparentent au sponsoring alors que la coopération pour la formation est, pour beaucoup d'institutions, une carte de visite auprès des étudiants et postulants éventuels ainsi que des autorités ministérielles.

### ***La timide construction par effet d'agrégation de la coopération par les enseignants***

Contrairement aux enseignants des institutions universitaires publiques, ceux des institutions privées s'engagent très peu sur la scène internationale. Dans la plupart des institutions privées, rares sont les enseignants qui nouent des liens de nature à construire une relation coopérative entre leurs institutions et des partenaires internationaux. Très peu d'entre eux participent aux colloques<sup>24</sup>. Ceci s'expliquerait surtout par le fait que la plupart des enseignants des institutions privées sont ceux des universités d'État qui font carrière ailleurs et que les enseignants permanents n'ont pas toujours une carrière à construire<sup>25</sup>. Les enjeux ne sont donc pas identiques pour les enseignants des institutions publiques et privées. C'est surtout à l'UCAC que l'on rencontre quelques rares enseignants qui participent à des colloques internationaux. Ainsi, lors de la 12e Assemblée générale du Codesria, Claude Abé était le seul enseignant provenant de cette institution. De même, lors du colloque international « Vivre les indépendances africaines au tournant des années soixante » organisé par le SEDET à Paris en décembre 2010, une seule enseignante de l'UCAC était présente, Estelle Kouokam Magne.

## Conclusion

Tout compte fait, plusieurs acteurs interdépendants participent en marge de leurs enjeux propres, et en dépit des contraintes qui pèsent sur leurs actions, à la construction multiforme de ce qu'il est convenu d'appeler la coopération internationale dans l'enseignement supérieur au Cameroun, ce qui montre que « l'enseignement supérieur ne peut être vu comme un ensemble clos coupé du monde » (Charle & Verger 1994:124). Dans l'optique du développement, de la modernisation et de l'adaptation de leurs institutions, les acteurs principaux de l'enseignement supérieur n'ont cessé de solliciter le concours des États et autres partenaires sur la scène internationale. Car dans un contexte de pénurie d'enseignants, d'infrastructures, de moyens financiers et autres, la plupart des gestionnaires de ces institutions publiques et privées investissent la scène internationale où certains partenaires entrent dans leur jeu, ce qui leur permet de mobiliser des ressources supplémentaires de nature à améliorer le fonctionnement de leurs institutions.

La liste des formes d'activités menées sur la scène internationale laisse percevoir la diversité des acteurs impliqués. Elle inclut l'État, les gestionnaires des universités et des institutions privées d'enseignement supérieur, ainsi que certains enseignants. La raison en est que ces institutions ne veulent perdre aucune opportunité pour avoir accès aux fonds internationaux ou à d'autres formes de soutien. Ces divers acteurs ont chacun leur vision de la coopération, ce qui permet de relever quelques tendances de celle-ci.

Tout d'abord, qu'il s'agisse de l'État, des institutions publiques ou privées, les acteurs de la coopération privilégient depuis la création de l'institution universitaire en 1962 les pays occidentaux, principalement la France, les États-Unis et le Canada. Seuls quelques gestionnaires de certaines institutions publiques et l'État s'orientent vers l'Asie, et surtout la Chine, étant donné qu'elle est un pays émergent qui déploie de nouvelles stratégies de coopération plus attrayantes pour les pays africains. En ce qui concerne les pays africains, en dehors des pays voisins du Cameroun, les pays arabes (Égypte, Maroc, Algérie) sont le plus souvent sollicités par les autorités publiques, tandis que les dirigeants d'institutions privées privilégient les États au sud du Sahara. Qu'est-ce qui pourrait justifier cette propension des acteurs de la coopération à privilégier les relations avec les pays occidentaux avec une tentative d'ouverture à d'autres partenaires ? Ces propos du ministre de l'Enseignement supérieur semblent une réponse, surtout à l'égard de l'enseignement supérieur public :

Avec certains pays amis, la coopération est certes plus dense et plus diversifiée, compte tenu des liens historiques unissant ces États et le nôtre. Mais notre système universitaire entend s'ouvrir fondamentalement à beaucoup d'autres partenaires avec lesquels il nous faut engager une collaboration universitaire plus fructueuse.

S'agissant de l'enseignement supérieur privé, le choix d'un partenaire de coopération n'est pas aussi neutre. Carrépondant à la question de savoir les raisons du choix d'une université américaine comme partenaire, un responsable de PKFokam Institute of Excellence nous a confié que « *les États-Unis sont un pays où le management est beaucoup plus accentué et forme des leaders. Le Cameroun a besoin de pareils leaders pour évoluer, donc il faut former des leaders camerounais* ». [Entretien avec la responsable de la scolarité du PKFokam Institute of Excellence le 07-05-2009]

Dans l'ensemble, enseignants et gestionnaires des institutions d'enseignement supérieur publiques ou privées camerounaises ont mené plusieurs actions faisant en définitive partie du répertoire de la coopération en matière d'enseignement supérieur, ce qui a abouti, entre autres, à la construction de plusieurs réseaux d'acteurs indépendants, ou systèmes d'action concrets (Friedberg 1997:119). Cependant, ce jeu coopératif ne semble pas parfait car il évolue dans un contexte contraignant.

Si cette coopération n'est pas encore idyllique à cause d'un certain nombre de contraintes, elle ne pourra que s'accroître dans les années à venir, d'autant que dans le contexte d'ajustement structurel imposé au Cameroun, c'est l'ensemble du système universitaire du pays qui mise sur la coopération internationale pour financer ses projets. Cette coopération devra devenir plus sélective, s'agissant du contenu des projets. L'autre aspect de la coopération future portera non seulement sur le développement du pays, mais aussi et surtout sur l'intensification des échanges entre les institutions d'enseignement supérieur camerounaises et étrangères afin de propager les connaissances et les capacités spécifiques du pays. Cette intensification ne devra pas toujours s'inscrire dans le clivage Nord-Sud, mais s'orienter vers les échanges Sud-Sud. Les acteurs de la coopération se doivent donc de redéfinir le sens de leur coopération, souvent unilatéralement déterminée par les sponsors, surtout concernant la recherche. La coopération avec la diaspora, pas seulement en matière de communication via Internet ou de conférences, mais via la mobilité bidirectionnelle des universitaires camerounais de la diaspora ayant acquis une certaine expertise dans le Nord, s'avère une nécessité. Dans le but de réaliser une telle coopération, des structures favorisant la mobilité temporaire des universitaires camerounais doivent être créées, tant au sein des institutions universitaires que du ministère de l'Enseignement supérieur. Ce renforcement de la collaboration en matière universitaire permettra au Cameroun de se positionner sur la scène internationale, car l'avenir et la place des nations dépendront de leur aptitude à acquérir et à transmettre des connaissances et à les mettre en œuvre dans le travail et dans la vie quotidienne. Bien qu'ayant la conviction du bien-fondé d'une coopération internationale qui a comme but de développer une capacité de recherche dont tout pays en développement a besoin, nous pensons toutefois que certaines conditions s'avèrent nécessaires. Les acteurs de l'enseignement supérieur

qui s'engagent dans la coopération doivent prendre en compte la mondialisation en cours dont les effets se font sentir au niveau éducatif.

En raison de son universalité et de ses dimensions internationales, on peut considérer que l'enseignement supérieur est un acteur du phénomène de la mondialisation tout en subissant ses effets. La mondialisation produit des effets induits sur l'enseignement supérieur, en raison de la priorité croissante donnée au rôle de l'université dans le développement économique, ce qui a pour principaux corollaires l'internationalisation de l'université, une culture organisationnelle inspirée du monde des entreprises, une formation plus axée sur les besoins du marché du travail, l'intégration de l'enseignement des nouvelles technologies de communication, ainsi qu'une tendance à la marchandisation de l'enseignement. Les acteurs de l'enseignement supérieur qui s'engagent dans la coopération doivent s'intéresser aux moyens d'harmoniser l'impact de ces influences extérieures sur le système d'enseignement supérieur, car la mondialisation est en même temps un défi, surtout pour les pays en voie de développement. L'éducation et la formation occupent une position clé pour relever le défi auquel les pays sous-développés sont confrontés, afin de réduire l'écart avec les pays riches et de concilier les objectifs de compétitivité sur les marchés internationaux et un accès de tous les citoyens à l'emploi. Il est vrai que ce qui semblerait une opportunité pour un pays pourrait constituer un défi ou un risque pour un autre. Toutefois, pour que chacun profite de la mondialisation qui est en marche, il faut instaurer au niveau national des mécanismes et des politiques qui régulent et contrôlent certains aspects de l'enseignement, particulièrement l'enseignement transfrontalier, ainsi que l'assurance qualité ou l'habilitation de nouveaux programmes et prestations. La mondialisation n'est pas synonyme d'uniformisation, mais il est vain d'espérer emprunter des raccourcis ou de pouvoir continuer de nager indéfiniment à contre-courant. Ce qui signifie que la coopération future doit répondre à des attentes précises et que tous les acteurs doivent s'engager dans des partenariats « gagnant-gagnant », comme l'a recommandé l'UNESCO lors de la Conférence mondiale sur l'enseignement supérieur de 1998<sup>26</sup>.

## Notes

1. *Recueil des fiches de coopération*, ministère de l'Enseignement supérieur, Yaoundé, juin 2007, p. 5.
2. Lors du colloque sur « L'université africaine comme maître de savoir et sa contribution au développement régional » organisé du 8 au 9 juin 2010 à l'Institut Goethe de Yaoundé par les Universités de Dschang, de Buéa, de N'gaoundéré et de Frankfurt Am Main, le conseiller technique du ministre de l'Enseignement supérieur, a ainsi affirmé qu'il n'existe pas un plan stratégique en matière d'enseignement supérieur au Cameroun, donc pas de référentiel global de l'enseignement supérieur.
3. Le ministre de l'Enseignement supérieur, Jacques Fame Ndongo, parfaitement conscient de cet enjeu, écrit que « de toute évidence, à l'ère de la cybercivilisation, la

mondialisation transforme la planète. Toutefois, si elle suscite de vives critiques, elle comble aussi certains pays de bienfaits : niveau de vie de plus en plus élevé, croissance soutenue, perspectives nouvelles », *Recueil des fiches de coopération*, ministère de l'Enseignement supérieur, juin 2007, Yaoundé, p. 5.

4. Dans cet ouvrage, l'auteur confond volontairement effets de composition, effets d'agrégation et effets pervers pour désigner à la fois les effets non désirés, quoique désirables, et les effets non désirés et indésirables.
5. Il importe de noter qu'au sein de son département, ce ministre dispose des structures de coopération. Il s'agit de la direction de la prospective, de la recherche et de la coopération, ainsi que de la cellule de la coopération. Au cours de l'année 2007 par exemple, les activités de cette cellule se sont articulées autour de plusieurs points : coopération multilatérale, bilatérale, coopération inter-universitaire, publication du recueil des fiches de coopération.
6. La Déclaration met l'accent sur la nécessité urgente d'arrêter « l'exode des compétences » qui prive les pays en développement et les pays en transition d'une expertise de haut niveau nécessaire à l'accélération de leur progrès socioéconomique, et demande « des arrangements internationaux destinés à faciliter le retour – permanent ou temporaire – dans leur pays d'origine, d'intellectuels et de chercheurs hautement qualifiés ». Le « cadre d'action prioritaire pour le changement et le développement de l'enseignement supérieur » demande aux États de « mettre en place, le cas échéant, le cadre législatif, politique et financier requis pour réformer et développer l'enseignement supérieur conformément à la Déclaration universelle des droits de l'homme, prohibant toute forme de discrimination d'accès ».
7. *La gouvernance universitaire*, note de conjoncture de l'enseignement supérieur, n° 6, juillet 2007.
8. Il s'agit, au sein des établissements, des vice-doyens chargés de la recherche et de la coopération et de la division de la coopération dans de l'administration centrale. Placée sous l'autorité d'un chef de division, la division de la coopération est chargée de veiller au rapport permanent et étroit entre l'université et les autres institutions et organismes nationaux et internationaux à caractère culturel et/ou scientifique et technique. Elle comprend deux services : le service de la coopération nationale et inter-africaine et le service de la coopération extra-africaine. C'est l'ensemble de ces services qui conduit à la négociation et à la signature des accords et protocoles en matière d'enseignement supérieur par les recteurs.
9. *Recueil des fiches de coopération*, *op. cit.*, p. 55.
10. *Ibid.*, p. 55.
11. *Ibid.*, p. 48.
12. *Ibid.*, p. 50.
13. *Sup Infos*, n° 3, janvier-février-mars 2001, p. 15.
14. Pour plus de détails sur ce projet, lire Affa Félix-Marie et Des Lierres Thérèse, « La coopération canadienne et la recherche universitaire au Cameroun. Le cas du projet tabersonine subventionné par le CRDI », site internet : [www.idrc.ca/.../ev-27113-1-DO\\_TOPIC.html](http://www.idrc.ca/.../ev-27113-1-DO_TOPIC.html).
15. Il s'agit par exemple de Adama Hamadou, Touo Herman de l'Université de Ngaoundéré ; Akana Parfait Dtémato, Elomo-Ntonga Lisette, Keutcheu Joseph,

- Kobou Georges, Mouiche Ibrahim de l'Université de Yaoundé II ; Aliana Serge Bernard Emmanuel, Bios Nelem Christian Chumbow Beban Sammy, Njeuma Dorothy de l'Université de Yaoundé I ; Gemandze John Bobuin de l'Université de Buéa, Tsofack Jean-Benoît de l'Université de Dschang. Organisé conjointement par le ministère sénégalais des Affaires étrangères et l'université Cheikh Anta Diop, le symposium sur les États-Unis d'Afrique a connu la participation de 300 invités dont une vingtaine d'universitaires camerounais. On peut citer : Mvulle Guy, Abdul Karim Bangura (Université de Yaoundé II) ; Fogou Anatole (école normale de Maroua), Me Mfou Elvire, Gankam Jules Bertrand, Ngo Likeng Julienne Louise, Oum Pierre Ndigi (Université de Yaoundé I), Fogue Kuate Francis Arsène (Université de Ngaoundéré).
16. La Déclaration mondiale sur l'enseignement supérieur du XXI<sup>e</sup> siècle de 1998 réaffirme que « la coopération et les échanges internationaux sont les principaux moyens susceptibles de faire avancer l'enseignement supérieur dans le monde entier et, en outre, que selon les principes de la coopération internationale, basés sur la solidarité, la reconnaissance et le soutien mutuels, un véritable partenariat servant, de manière équitable, les intérêts des partenaires et la valeur du partage du savoir et du savoir-faire au-delà des frontières doit gouverner les rapports entre les institutions d'enseignement supérieur tant dans les pays développés que ceux en voie de développement et doit profiter aux pays les moins développés en particulier ».
  17. Pour avoir une idée plus détaillée des positions occupées par les enseignants dans l'administration et autres sphères de l'espace public au Cameroun, lire, par exemple, Hilaire de Prince Pokam, « La participation des universitaires au processus de construction/reconstruction de l'espace public au Cameroun », *L'anthropologue africain*, Vol. 17, Nos. 1&2, 2010, p. 81-116.
  18. Propos tenus lors de la rencontre avec les enseignants de l'Université de Dschang dans le cadre de la préparation de la rentrée académique 2010-2011.
  19. Il existe actuellement soixante-treize institutions privées d'enseignement supérieur reconnues par l'État.
  20. Il s'agit de la Conférence mondiale des institutions universitaires catholiques de philosophie, de l'Association des universités catholiques d'Afrique et de Madagascar, de la Fédération internationale des universités catholiques, de l'Université pontificale salésienne (Rome), de la faculté de droit canonique de Paris, de l'Université Catholique de l'Ouest Angers (France), des facultés catholiques de Kinshasa (RDC).
  21. Il s'agit par exemple de l'Association des universités partiellement ou entièrement de langue française (AUPELF), de l'Agence Universitaire de la francophonie (AUF) et de l'Association des universités privées d'Afrique, de l'Université de Bordeaux IV et de l'Université de Lille.
  22. Il s'agit par exemple de l'archidiocèse de Munich, de l'Union européenne, de la France.
  23. Brochure des programmes de 2008-2009, faculté des sciences sociales et de gestion, UCAC, p. 192-195.
  24. Pour plus de détails sur ce point, lire Ngwé *et al.*, « L'émergence et les perspectives de l'enseignement supérieur privé au Cameroun », dans *JHEA/RESA*, Vol. 6, n°1, 2008, p. 95-125.

25. *Recueil des fiches de coopération*, ministère de l'Enseignement supérieur, Yaoundé, juin 2007, p. 5.
26. Unesco, *L'enseignement supérieur au XXI<sup>e</sup> siècle : vision et actions*, Conférence mondiale sur l'enseignement supérieur, 9 octobre 1998, [http://www.unesco.org/education/educprog/wc-he/declaration\\_fre.htm](http://www.unesco.org/education/educprog/wc-he/declaration_fre.htm).

## Bibliographie

- Banque mondiale, 2003, *Construire les sociétés du savoir : nouveaux défis pour l'enseignement supérieur*, Rapport de la Banque mondiale, Presses de l'université de Laval.
- Battistella, D., 2003, *Théories des relations internationales*, Paris, PFNSP.
- Boudon, R., 1977, *Effets pervers et ordre social*, Paris, PUF.
- Brouillette, V. & N. Fortin, 2004, « La mondialisation néolibérale et l'enseignement supérieur », Document de travail de la CSQ, disponible sur : [www.education.csq.qc.net/sites/1673/.../d11373.pdf](http://www.education.csq.qc.net/sites/1673/.../d11373.pdf)
- Charle, C. & J. Verger, 1994, *Histoire des universités*, Paris, PUF.
- Crozier, M. & E. Friedberg, 1992, *L'acteur et le système. Les contraintes de l'action collective*, Paris, Seuil.
- Delcourt, L., s. d., « « Coopération » : une ébauche de problématisation », Cetri. Disponible à l'adresse : [www.cetri.be](http://www.cetri.be), article 282.
- Friedberg, E., 1997, *Le pouvoir et les règles. Dynamique de l'action organisée*, Paris, Seuil.
- Mazrui, A., 1994, « L'impact des changements mondiaux sur les libertés académiques en Afrique : une évaluation préliminaire », in M. Diouf & M. Mamdani (eds.), *Liberté académique en Afrique*, Codesria, Paris, Karthala.
- Ministère de l'Enseignement supérieur, *Recueil des fiches de coopération*, juin 2007, Yaoundé.
- Ngwé, L., H. d. P. Pokam, E. Folefack & A. Mandjack, 2008, « L'émergence et les perspectives de l'enseignement supérieur privé au Cameroun », *JHEA/RESA*, vol. 6, n° 1, p. 95-125.
- Rojot, J., 2003, *Théories des organisations*, Paris, Éditions ESKA.
- Schamp, E. W. & Y. Zajontz, 2008, « Patterns of international academic communication at African universities. Cameroon, a case study of a bilingual country », in E. W. Schamp & St. Schmid (eds.), *Academic Cooperation with Africa*, Münster, p. 55-75.
- Smouts, M.-C., D. Battistella & P. Vennesson, 2006, *Dictionnaire des relations internationales. Approches, concepts, doctrines*, 2<sup>e</sup> édition, p. 78.
- Sup Info*, 2001, n° 3 janvier-février-mars.
- Unesco, 2008, *Réformes de l'enseignement supérieur en Afrique : éléments de cadrage*, pôle de Dakar, Unesco-BREDA.
- Unesco, 1999, *Évaluation et enjeux de l'enseignement supérieur du Cameroun. Éléments pour un plan stratégique de développement*, Institut international de planification de l'éducation.

