



---

## L'Université de Douala, entre ancrage et désenchantement

Louis Roger Kemayou\*

---

### Résumé

Située en pleine capitale économique du Cameroun, l'Université de Douala, à l'instar des autres universités d'État du pays, s'est vue assigner pour mission d'être en lien avec son environnement économique. Le déphasage entre les universités camerounaises et leur région est reconnu par les plus hautes autorités du pays. L'Université de Douala échappe-t-elle à cette donne, et qu'en est-il de son impact urbain/local et donc régional ? L'insuffisance de ressources financières souvent évoquées pose le problème de la gouvernance universitaire autant que de la faiblesse d'esprit d'entreprise entretenu dans ce milieu d'experts. Dès lors, l'université passe à côté des possibilités d'agir sur son espace socioculturel et économique, et de se donner ainsi les moyens d'être attractive ; qui plus est, la non appropriation du projet université témoigne de l'indifférence vis-à-vis de l'institution et des préoccupations à l'égard de la ville et de la région. À partir d'une démarche interactionniste, ce texte rend compte ici des enjeux et des pratiques qui animent les acteurs du système universitaire doualais.

### Abstract

Situated in full economic capital of Cameroon, the University of Douala, following the example of the other state universities of the country, saw assigning for mission to be in connection with its economic environment. The phase shift between the Cameroonian universities and their region is recognized by the highest authorities of the country. Does the University of Douala escape in this give, and what is it of its urban / local and thus regional impact? The insufficiency of often evoked financial resources raises the problem of the university governance as much as the feeble-mindedness of

---

\* Université de Douala, Cameroun. Email : lrkemayou@yahoo.fr

company maintained in this experts' milieu. From then on, the university passes next to the possibilities of acting on its sociocultural and economic space, and of giving so the means to be attractive; besides, the not appropriation of the university as a project, testifies of the indifference towards the institution and of concerns towards the city and towards the region. From an interactionist approach, this text reports here stakes and practices which leads Douala university system actors.

### Introduction

Près de vingt ans après sa création,<sup>1</sup> l'université de Douala, comme d'autres,<sup>2</sup> est en butte aux mêmes maux dont souffrait l'Université de Yaoundé et qui avaient alors rendu la réforme « aussi impérieuse qu'urgente ». Les infrastructures et les moyens n'ayant pu suivre le rythme de croissance, il en résulte engorgement des locaux, désarroi de la communauté universitaire, recours au tribalisme, faiblesse du ratio des enseignants de rang magistral, ce qui n'est pas sans conséquence sur la qualité de l'enseignement. Confrontée aux difficultés de sa création sous le mode de l'immédiat, sans infrastructure lui appartenant alors en propre, l'Université de Douala tente depuis près de deux décennies de sortir de l'ornière. Ses activités de recherche ayant peu de rapports avec son environnement économique, social, culturel, il s'ensuit *mutatis mutandis*, peu d'apports réels de sa part en matière de changement social. Dès lors, qui de l'université en tant qu'institution, des universitaires, de l'État, des partenaires locaux (potentiels ou réels) n'aurait pas assumé ses responsabilités ? La tentative de répondre à cette interrogation conduit à se poser les hypothèses suivantes : d'une part, au regard du peu d'autonomie et du déficit de culture entrepreneuriale, l'université n'a pu accéder à un ancrage socioculturel et économique ; d'autre part, l'inadéquation du projet de l'université avec son territoire d'accueil révèle peu d'attachement des acteurs locaux au terroir, leur indifférence vis-à-vis des préoccupations de la ville et de sa région.

L'approche méthodologique procédant de l'empirie rend compte des données d'observation et d'entretiens semi-directifs auprès d'acteurs internes et externes au milieu universitaire. Notre méthode d'analyse a pour ambition de permettre de mieux saisir la nécessité de l'interaction entre l'université, ses acteurs et son territoire, aux fins de justifier son implication dans le développement local, consécutivement à une gouvernance universitaire socio-culturellement et économiquement ancrée. La présente réflexion, que nous situons dans la dimension culturelle et communicationnelle, nous conduit à organiser notre propos autour de trois idées-forces : l'identité urbaine et la culture locale, le statut patrimonial, et la portée de son influence territoriale. Cela nous conduit à envisager sur le plan théorique, le recours à l'analyse stratégique pour rendre compte des interactions<sup>3</sup> entre l'Université de Douala et son environnement socioéconomique, de mettre ainsi en exergue les enjeux d'une valorisation

patrimoniale de l'organisation que représente l'université, ainsi que son développement local.

### **L'Université de Douala et son territoire**

Le préfacer du document consacré à la réforme de l'enseignement supérieur au Cameroun, l'ancien ministre de ce secteur y voit un aurore d'espoir pour l'Afrique « [...] aussi infime soit-il, mais auquel il faut savoir s'accrocher, pourvu qu'on ait le courage de penser par soi-même, réaliser par soi-même, décider soi-même, sans complexe ni complaisance » (Édzoa 2006:9). Cette réforme du système d'enseignement supérieur est présentée comme le résultat d'une œuvre collective dont le diagnostic se voulait « froid et courageux », mu qu'il était du seul souci de garantir *la formation du jeune camerounais face à l'ère nouvelle*.<sup>4</sup> La présentation générale de la réforme s'ouvre sur un rappel des handicaps qui l'ont rendu aussi impérieuse qu'urgente : la croissance exponentielle des effectifs de l'Université de Yaoundé, doublée d'un déséquilibre dans la répartition territoriale des effectifs, le faible taux d'encadrement des étudiants, le déséquilibre de la répartition budgétaire au profit de l'intendance au détriment de l'enseignement et la recherche.

Dans ses principes directeurs,<sup>5</sup> la réforme reconnaît aux nouvelles universités, dont celle de Douala, non seulement une vocation d'enseignement et de recherche, mais entend également qu'elles soient étroitement liée à l'environnement immédiat, à la région et au marché,<sup>6</sup> qu'elles agissent en tant que moteur du développement local. En effet, œuvrant à l'amélioration du « capital humain », l'université devrait agir comme une force attractive pour les organisations et entreprises locales à la recherche de compétences ou, à tout le moins, influencer la culture et l'économie locale. Qu'en est-il du rapport de l'Université de Douala à son territoire ?

### ***Des interactions université – espace – territoire***

Douala, de loin la ville la plus importante, est la capitale économique et culturelle du Cameroun.<sup>7</sup> Le caractère cosmopolite de la ville confère à cette métropole une relative originalité dans la construction sociale de son espace. Sa croissance rapide constitue l'un des traits essentiels, et explique les nombreux problèmes d'ordre infrastructurel auxquels elle est confrontée. Au nombre de ces difficultés, on compte celles de l'aménagement urbain, en raison notamment de la question foncière sujette à controverses.<sup>8</sup>

### ***Aux plans spatial et infrastructurel***

Le Centre universitaire de Douala, créé dans la décennie 1980, se voit adjoindre l'École Nationale Supérieure de l'Enseignement Technique (ENSET) à l'École Supérieure des Sciences Économiques et Commerciales (ESSEC), portant à deux les grandes écoles représentant l'enseignement supérieur dans la métropole

économique. C'est sur les sites et infrastructures de ce centre, conçu initialement pour accueillir des effectifs réduits qu'est affectée l'université de Douala, sans qu'il ait été pourvu des travaux d'extension pour prendre en charge un nombre plus important d'étudiants. L'université est alors localisée sur le site du village N'doghem, relevant administrativement de la zone industrielle dite de Bassa,<sup>9</sup> suite à une décision gouvernementale entrant dans le cadre des *Mission d'Aménagement et de Gestion des Zones Industrielles (MAGZI)*.

Il a fallu attendre 2005, pour qu'un plan stratégique de développement de l'université de Douala soit élaboré, qui prévoyait à l'horizon 2015 :

la construction de plusieurs structures d'accueils supplémentaires dont des amphes, des blocs pédagogiques, des laboratoires de recherches [...], une bibliothèque centrale et une imprimerie moderne [...], la construction des décanats et des directions dans les établissements [...], jusqu'en 2009, on note la construction de 02 amphes 500 de 800 et 850 places et d'un bloc pédagogique de 2 500 places au campus II, d'un bâtiment R+1 de 800 places au campus I. à ce patrimoine infrastructurel, sont en train de s'ajouter un bloc informatique actuellement en construction à l'ENSET comprenant les bureaux pour enseignants, des laboratoires et un amphi de 300 places. Les travaux d'un amphi 1400 démarrent incessamment (Lettre de l'Université de Douala, 2009:29).

Ces quelques lignes montrent que l'érection du Centre Universitaire de Douala en université dans les conditions et les circonstances qui viennent d'être indiquées, a prédisposé la nouvelle institution aux défis à relever sur plusieurs plans au moins.

#### *Aux plans scientifique, socioculturel et économique*

De 1993 à 2009, l'École Supérieure des Sciences Économiques et Commerciales (ESSEC), abrite sur son site, les quatre facultés créées en 1993.<sup>10</sup> La Faculté de médecine et des sciences pharmaceutiques a rejoint le même site en 2008, l'Université comptant déjà près de 45 000 étudiants pour seulement 569 enseignants.<sup>11</sup> La rentrée académique 2005-2006 s'est ouverte au Cameroun avec d'une part, pour maître-mot l'arrimage au système LMD,<sup>12</sup> consécutivement à l'adoption du Processus de Bologne et d'autre part, avec pour leitmotiv la professionnalisation des enseignements dans les universités du pays, pourtant déjà présente dans la lettre et l'esprit de la fameuse réforme de 1993. Nous avons en effet entendu et observé à l'occasion des nombreux séminaires consacrés à l'implémentation du LMD des commentaires sarcastiques d'universitaires camerounais : les uns pour faire allusion à la parole biblique des vieilles outres et de vins nouveaux, les autres pour fustiger la tendance qu'ont les pays africains à copier servilement les pays du Nord.<sup>13</sup>

Nous considérons que si les ambitions de la Réforme avaient été atteintes, tout au moins à un certain niveau, point n'eût été besoin de recourir au LMD

au motif de professionnaliser les enseignements et/ou faciliter la mobilité.<sup>14</sup> D'autant que, faut-il le rappeler, cette réforme suggérait dans sa problématique, outre la professionnalisation et l'augmentation de l'offre d'éducation, l'ouverture à l'environnement local, régional, national et international. Sous cet angle, en raison de sa position focale dans l'environnement économique des affaires, l'Université de Douala aurait-elle pu se passer de collaborations multiformes avec des partenaires privés (les entreprises), publics (les différentes structures administratives) et autres associations communautaires issues de la société civile ?

De telles collaborations connaissent une croissance dans les pays développés par la mise en place de projets communs (se soldant par de contrats de recherche très variables) entre les universités et leurs partenaires locaux (Lesemann 2003:17). Nombre d'acteurs institutionnels et associatifs ont en commun une image négative des universités du Cameroun en général, et en particulier, de celle de Douala, ainsi que cela fut constaté à la faveur du Colloque international sur l'université africaine.<sup>15</sup> En effet, il y est apparu combien peut être faible quand il en existe, des partenariats entre les universités du Cameroun et leur environnement immédiat. Ils sont même parfois tout simplement inexistantes dans certains pays en voie de développement et particulièrement en Algérie (Boumédiène 2005) comme au Cameroun.<sup>16</sup> Est-il possible d'accroître la productivité du travail et du capital, de dynamiser le marché local, régional ou même national, d'attendre de l'État qu'il contribue à l'amélioration de la compétitivité de l'économie nationale, avec des universités tardant à innover et à arrimer leurs modes de formation et de fonctionnement à la société des savoirs (Lesemann 2003:35) ?

### *Incidences spatiales, socioculturelles et économiques*

Après bientôt deux décennies d'existence, c'est une gageure que de proposer une évaluation des incidences de l'Université de Douala sur la ville, la région et encore moins sur la nation. Deux raisons peuvent être avancées pour justifier cet état de fait. D'une part, on n'a pas l'habitude, en Afrique, de ce genre d'exercice procédant d'une évaluation sans complaisance des modes de gestion des affaires publiques, d'autre part, cette pratique des évaluations étant en Europe même relativement récente (Gagnol et Héraud 2002:2),<sup>17</sup> les universités du Cameroun, très enclines à reprendre à leur compte les réflexions émanant du Nord, ne sont même pas parvenues à leur « appropriation ». Dans de telles conditions, quelles incidences augureraient des lendemains meilleurs ? La ville est-elle en droit d'attendre de l'Université de Douala<sup>18</sup> les différents niveaux ci-après ?

#### *Aux niveaux spatial et socioculturel*

Les interactions entre l'Université de Douala et son environnement immédiat sont marquées au plan spatial et socioculturel par des tensions relationnelles, témoignant du peu d'égards de ses riverains quant à la symbolique de l'institution.

L'université de Douala a donc occupé deux sites : le premier communément appelé campus principal ou campus I, abrite le rectorat, ses services centraux, l'École Supérieure des Sciences Économiques et Commerciales (ESSEC) et trois facultés.<sup>19</sup> En 1997-1998, une extension s'ouvre au lieu dit Ndogbong avec le second site dénommé campus II, distant du précédent d'environ 700 m. La proximité des bâtiments avec le voisinage de ce quartier pauvre a conduit à la banalisation de ce lieu de transmission de savoirs. En effet, la caractéristique principale de ce qu'on nomme campus II<sup>20</sup> est qu'il a été d'une part, l'œuvre d'un enseignant de l'IUT (à l'époque, Théophile Ngando Mpondo était Recteur<sup>21</sup>), et qu'il témoigne d'autre part, du mépris des normes urbanistiques et environnementales, consécutif à une absence de prospective dans sa conception et sa réalisation.

Construit en bande, ce campus II, qui n'a pas tenu compte de la configuration architecturale des édifices voisins (ENSET et IUT), se prêtera à toutes sortes « d'agressions » : actes de vandalisme, irruptions dans les salles de classes en plein cours, d'enfants souvent dénudés et autres animaux domestiques ou de basse-cour, en provenance du voisinage. De plus, ce campus s'est retrouvé empêtré dans des conflits fonciers en raison d'implantations d'habitations individuelles qui en ont amputé la superficie initiale, compromettant ainsi les possibilités d'expansion physique de l'université. Afin de « sécuriser » le site, une clôture en matériaux solides est édifée en 2008. Quelques bâtiments dont deux amphithéâtres de 500 et 800 places, un bloc pédagogique de type R+3 y ont fait leur apparition, d'abord entre 2007-2008, ensuite depuis 2010, d'autres bâtiments sont en construction du côté de l'ENSET.

La forte pression démographique des effectifs estudiantins a contraint l'université à une autre extension. D'où, l'ouverture d'un « campus III » à Ndokoti au lieu-dit Matgénie<sup>22</sup> à la rentrée académique 2007-2008. Ce qui, du reste, ne l'a pas empêché à continuer de solliciter les locaux d'établissements secondaires sur un rayon d'un kilomètre pour faire face à l'engorgement devenue très préoccupant à l'Université de Douala. Au cours de l'année académique 2009-2010, de nouvelles facultés ainsi que des instituts sont venus enrichir le nombre d'établissements de l'Université de Douala, dont la Faculté de Médecine et Sciences Pharmaceutiques (FMSP), la faculté de Génie Industriel (FGI), l'Institut des Sciences Halieutiques (ISH) et l'Institut des Beaux-Arts (IBA). Les deux premières partagent la promiscuité de l'actuel campus 1, en attendant de retrouver leur site en construction à environ 9 km de Douala. Les seconds ont respectivement été hébergés dans les locaux du Lycée de Yabassi (60 km) et à l'École Normale d'Instituteurs de Nkongsamba (135 km).

Ainsi qu'on peut le constater, les infrastructures de l'Université de Douala non seulement n'ont pas évolué à une cadence qui satisfasse le rythme de la croissance des effectifs d'étudiants, mais l'on assiste encore aux mêmes travers consistant à solliciter les locaux d'établissements d'enseignement secondaire.

Ce qui a pour effet d'exacerber la question de la gestion spatiale de la ville et celle problématique de l'image symbolique de l'Université de Douala.

*Au niveau socioéconomique local*

Le poids de l'État dans la gestion des universités publiques, notamment par ses contributions financières (venant en renfort à celles des droits universitaires au demeurant insignifiants dont s'acquittent les étudiants annuellement), confère au gouvernement camerounais, une très forte implication dans le système universitaire. À la différence des pratiques en cette matière dans les pays du Nord, l'État camerounais et ses universités n'ont pas encore réussi à trouver d'autres contributeurs financiers.<sup>23</sup> Ces derniers pouvant être des partenaires économiques et sociaux (collectivités territoriales, entreprises privées, communautés sociales) et ce, plus encore, en cette ère de décentralisation et du LMD où cette pratique d'inspiration anglo-saxonne se légitime.

John Aubrey Douglass peut à juste titre dire :

Pour entretenir et maintenir des programmes d'études de grande qualité, les systèmes nationaux d'enseignement supérieur ont besoin de niveaux de financement et de structures d'organisation suffisamment stables. Toutefois, l'organisation de ces systèmes doit également être suffisamment souple pour satisfaire et, à l'occasion, anticiper des exigences sociétales nouvelles et toujours plus grandes [...] (Douglass 2004:10).

En Occident, ainsi que l'affirment Sarah Batterbury et Steve Hill : « l'essor des économies fondées sur la connaissance dans des régions particulières est aujourd'hui lié à des pratiques économiques qui garantissent un avantage comparatif et la création de valeur ajoutée grâce à une utilisation appropriée des connaissances » (2004:40). C'est que dans la plupart des pays du Nord, il y a une prise de conscience avérée quant au rôle que l'enseignement supérieur devrait jouer relativement à la prospérité régionale notamment en raison de l'avènement de la société et /ou économie du savoir.

Pour Batterbury et Hill, l'économie du savoir peut être définie de multiples façons, la plus simple étant l'ajout de valeur à travers l'application d'idées et d'informations. Elle peut également être définie de manière plus complexe, par exemple « une économie qui rend les connaissances transportables, collectives et accréditées », ou encore une économie dans laquelle « la création et l'exploitation des connaissances jouent un rôle essentiel dans la création de la richesse ». De son côté, ils mettent en avant les processus de développement du capital intellectuel dans une société du savoir dictée par de « nouveaux facteurs de production et sources d'avantage comparatif – l'innovation, la conception, le marquage, le savoir-faire – qui sont maintenant utilisés dans tous les secteurs d'activité ». Et les auteurs de poursuivre : « Toutes ces définitions ont des points communs et, quelle que soit la formulation retenue, l'université tient une place centrale dans le développement, la diffusion et

l'application des connaissances » (Batterbury 2004:40). Sous ce rapport, l'université implantée dans une région est de fait perçue comme un atout économique important pour celle-ci, eu égard à la création des emplois, aux dépenses supplémentaires effectuées dans la région et aux recettes extérieures générées par les étudiants et les visiteurs, comme l'attestent nombre d'auteurs cités par Sarah Batterbury et Steve Hill (*ibidem*).

À les en croire, la contribution de l'université est d'autant plus cruciale qu'elle est un levier incontournable de la construction de ce qu'il convient de retenir comme étant de plus en plus important pour la prospérité de demain. Mais pour ce faire, il importe que l'université à travers une politique autocentrée de l'enseignement et de la recherche, couplée à des partenariats variés, se soit donné les moyens d'agir sur le développement régional. Dans la pratique, il n'en est rien, nonobstant l'existence de la loi de 1993, identifiant la responsabilité « de la recherche universitaire fondamentale; de la valorisation du potentiel scientifique et technique ; la mise en place, du suivi et de l'évaluation des équipes de recherche... », de la loi de 1998 qui redéfinit « la coordination des programmes des institutions universitaires ; la mise à jour des travaux de recherche et des applications scientifiques ; l'élaboration des mesures et disposition visant la valorisation des résultats de la recherche universitaire en rapport avec les partenaires socioéconomiques... ». <sup>24</sup> Quant à la loi de 2001, elle est édictée pour rectifier la tendance par trop centralisée et dirigiste de textes subséquents.

Ces véritables idéaux de la recherche riment avec la liberté de penser. Par delà de tels textes, aux intentions aussi généreuses soient-elles, l'on ne peut logiquement dans le contexte extraverti de l'économie camerounaise, imputer à l'université le fait de ne pouvoir avoir de fortes incidences sur le développement socioéconomique local et/ou régional. En 2001, l'Institut de la Banque mondiale énonçait les facteurs essentiels du développement de l'économie du savoir :

- Un régime économique encourageant la création et l'utilisation efficace des connaissances ;
- Un système d'enseignement et de formation fournissant des individus formés et compétents, capables de créer et d'utiliser des connaissances ;
- Un système d'innovation composé de réseaux d'entreprises, centres de recherche, universités et autres organisations capables d'adapter les connaissances mondiales aux possibilités et aux besoins locaux ;
- Un système d'information dynamique permettant un partage efficace des données (Batterbury et Hill 2004:42).

Il est difficile d'affirmer ici, sans être contredit par les faits, que ces facteurs sont réunis de façon optimale au Cameroun. Les universités étant à l'image du pays, qui lui-même n'en a pas fini avec son processus de « modernisation », <sup>25</sup> peuvent-elles initier des dynamiques capables de reproduction et d'innovation permettant d'assurer le développement ?

Certes, l'Université de Douala, quoiqu'en disent ses détracteurs,<sup>26</sup> contribue dans nombre de ses établissements, à élever le niveau de formation et de compétence des étudiants, améliorant ainsi leur capacité productive et leur potentiel. Toutefois, en l'absence de cadre d'actions complémentaires devant créer les synergies indispensables entre les universitaires, les professionnels et les politiques, les actions de l'Université au niveau socioéconomique local ne sauraient être d'envergure. L'université et son environnement devraient partager des ambitions de développement qui se rejoignent et qui leur soient mutuellement bénéfiques. Ce qui n'est pas le cas à l'heure actuelle, nonobstant les efforts singuliers d'établissements tels l'ESSEC ou l'Institut Universitaire de Technologie (IUT). Ce qui est donné à voir aux alentours immédiats de l'Université de Douala, c'est une floraison de petits-métiers de bureautique, de photocopie, de papeterie, de ventes de cartes et d'appels téléphoniques, ainsi que des bars dont seules les enseignes<sup>27</sup> témoignaient de leur proximité de l'université.

Une vision sociopolitique et/ou socioéconomique incombe aux collectivités territoriales décentralisées, qui viendrait renverser cette tendance économique jusque-là favorable aux petits commerces. Il convient pour ce faire, de repenser et améliorer les conditions du cadre urbain et régional (par la qualité des infrastructures, la promotion de la culture et du tourisme local), d'intégrer dans leur politique, la dynamique du développement du capital humain (en facilitant l'accès des étudiants dans le monde du travail local) et la promotion des entreprises (par le soutien au développement), toutes choses en rapport direct avec des dispositifs de gouvernance.

### **La gouvernance de l'Université de Douala en question**

On pourrait arguer que la prolifération actuelle des réformes de l'enseignement supérieur par les États-nations cherche cet équilibre, conditionné par leur mixe historique en matière d'établissements d'enseignement tertiaire, leur culture politique actuelle et, de plus en plus, par les modèles internationaux (Douglass 2004:10).

Les lignes ci-dessus révèlent qu'il n'est pas d'État au monde qui fasse l'économie des réformes du système de l'enseignement supérieur. Pour autant, celles-ci ne devraient pas être faites comme par effet d'imitation, tant les problèmes à résoudre dans ce domaine sont, ici, particulièrement prégnants.<sup>28</sup> Au nombre de ceux-ci, celui de la gouvernance universitaire auquel n'échappe pas l'Université de Douala : ils sont relatifs non à l'absence de textes y afférant, mais aux pesanteurs la rendant inopérante, à court, moyen et long terme. En effet, si rien n'est objectivement fait pour prendre la bonne mesure des dysfonctionnements du système interne à l'université, afin d'assumer leur pertinence et, par-là, rompre avec les recettes issues de « prêts-à-penser » d'importation, nos universités seront toujours en situation de crises latentes ou manifestes.

### *De l'idéologie de la gouvernance universitaire ...*

Le concept de « gouvernance »,<sup>29</sup> terme « passe-partout », est à la mode depuis les années 1990. Paradigme scientifique et référentiel politique s'il en est, il n'y a pas de domaine où il ne trouve un champ d'application et où il ne se décline selon les besoins de la cause.<sup>30</sup> Initiative gouvernementale, impulsée par les institutions financières internationales, le concept de gouvernance est ainsi appliqué aux universités pour les inviter, à l'instar de toutes les administrations du pays, à tourner le dos aux pratiques qui en plombent la gestion, la croissance et/ou le développement. Ces universités reflétant dans leur ensemble,<sup>31</sup> les faiblesses structurelles et/ou organisationnelles du mode de gestion au plan national, il importait que les solutions idoines soient trouvées. Aussi, prétextant la modernisation (de portée néolibérale et dérivée de la mondialisation), sera-t-il préconisé au niveau macro, et répercuté aux différents niveaux micro,<sup>32</sup> la fin du secteur public économique.

Il s'agit dès lors, en ce qui concerne les universités, de relever le défi consistant à transformer les pesanteurs d'une bureaucratie lourde, aut centrée, par une organisation capable d'adaptations rapides, de réponses instantanées et de compréhension des attentes de ses principaux publics (acteurs internes et partenaires externes). D'où la nécessité d'une meilleure compréhension des attentes de ces derniers, vus tantôt comme acteurs ou usagers internes, tantôt comme publics externes. C'est alors qu'ont été convenus des dispositifs de gouvernance à l'aune desquels les performances des universités seraient jugées.

Il s'agit désormais pour l'essentiel, du triptyque « bonne administration – responsabilité et imputabilité – transparence ». Et pour ce faire :

- l'État à qui incombe dorénavant et plus que par le passé, le rôle d'arbitrage du système, ne devrait plus tenir le gouvernail des universités, mais plutôt assumer partiellement leur régulation ;
- les universités se devant de mettre en place des systèmes d'auto-organisation, d'autodiscipline, d'autorégulation, voire de co-régulation, étant donné l'exigence de partenariats (acteurs publics et privés) que requiert ce système ;
- les deux composantes (État et universités), étant tenues de s'assurer premièrement, que la gestion des ressources financières et humaines des universités soit faite de façon correcte et équitable, deuxièmement, que les responsables des universités rendent compte de leurs actions et troisièmement, que la communication soit au cœur des actions.

L'Université de Douala a, bien entendu, adhéré à ce code de bonne gouvernance en 2008. Elle se veut décentralisée, mais pour quelle efficacité et avec quel type de leadership ? La décentralisation suppose qu'établissements et autres départements, prennent des initiatives allant dans le sens de leur croissance.

Or, à l'Université de Douala, en pleine logique taylorienne, tout se passe comme s'il y était interdit de penser : selon une conception d'un autre temps, il n'est reconnu de tel droit qu'aux enseignants de rang magistral,<sup>33</sup> étant entendu qu'assistants et autres chargés de cours, ne peuvent même pas représenter une force de proposition.

« La compétence en ce lieu qui se consacrerait à la « quête de l'excellence », n'est pas ce qui y fait l'accord entre les esprits minés qu'ils sont, non seulement par des préoccupations matérielles, mais aussi et surtout par des réflexes relevant du népotisme ou du tribalisme, de la complaisance, si ce n'est du clientélisme », propos d'un enseignant de la Faculté de Sciences ».

« Nommé par décret présidentiel, le Recteur (qui dépend du Ministre de l'Enseignement Supérieur) est le garant de l'institution qui comporte des établissements dont les responsables (doyens des facultés ou directeurs des écoles et instituts) sont eux-aussi nommés par décret, quand les chefs de département le sont par arrêté du ministre. Voilà qui prédispose à tout le moins, à un système de gestion autocratique de l'université sous la très haute autorité du Recteur ». Propos d'enseignant de la Faculté des Lettres et Sciences Humaines (FSLH).

L'absence de cohérence et d'organisation dans la gouvernance universitaire, nonobstant la volonté politique affichée, traduit en effet, le déficit de culture entrepreneuriale des responsables, à tous les niveaux.

#### ***...et de leur implication dans la construction de l'image de l'Université de Douala***

L'Université de Douala qui se devait légitimement d'être un lieu porteur d'image et de rayonnement de la ville où elle est située à l'instar des autres universités du monde,<sup>34</sup> est plutôt sujette à ses problèmes d'identification et/ou de valorisation socioculturelle et patrimoniale. Cette université donne d'elle l'image d'un îlot « d'excellence » au milieu d'un océan d'indifférence,<sup>35</sup> engendrant une incertitude qui fragilise le vécu de ses acteurs, affecte son mode de gouvernance et suscite moult inquiétudes. Et ce, tant aux plans de la gestion des finances et des ressources humaines, que des questions liées à l'activité scientifique, avec pour dénominateurs communs : centralisation, désignation par décret des principaux responsables de l'institution au mépris de la réforme de 1993, trafic d'influence, tribalisation ou l'image de l'université et de ses produits. Ces extraits d'entretiens en donnent une signification :

Les pratiques ici défient toutes les normes que commandent le bon sens et autres règles élémentaires du management des organisations. Les pratiques managériales sont mues sinon par des irrédentismes, voire des replis identitaires ou du moins par des choix saugrenus et mal venus dans un tel environnement. Propos d'étudiant-Faculté des Sciences Juridiques et Politiques (FSJP).

La décentralisation supposant que chaque établissement disposât selon ses besoins de son budget, à l'Université de Douala, l'idée d'un compte commun l'a emporté sur les tentatives ici et là de la part de chefs d'établissements, d'en ouvrir chacun pour sa faculté, son école ou institut. Chaque établissement devant reverser 35 pour cent de son budget au rectorat pour les affaires communes et garder par devers lui les 65 pour cent restant, pour faire face à ses charges. Les chefs d'établissements font régulièrement état des difficultés qu'ils rencontrent, à user de ces 65 pour cent qui leur sont consacrés, quand vient le moment de payer les prestations statutaires des enseignants, leurs chèques devant être contresignés par la hiérarchie, qui leur reprochent de privilégier les fournisseurs et autres prestataires de services. Propos d'administratif.

Les nominations par décret aux différentes responsabilités de l'université, au lieu des élections comme dans toutes les universités du monde, ne garantissent pas la performance, étant donné qu'il n'y a pas d'obligation de résultats pour les choisis. Avec la mondialisation il s'agit de compétence, d'efficacité et on ne doit pas espérer de ceux qui ne sont pas soucieux de challenges, d'avoir à cœur des idéaux autres que personnels. Propos d'enseignant - Faculté des Lettres et Sciences Humaines (FLSH).

Il ne fait pas bon d'avoir à traiter avec l'Université de Douala. On y est prompt à passer des commandes, mais au moment de vous payer, c'est une autre affaire. Si vous n'avez pas une personne à vous dans le sérail, vos factures seront en souffrance même pendant des années. Encore faut-il avoir de la chance pour être payé un jour ! ... J'ai personnellement offert des prestations dans un département en 2006 et ne suis jamais entré en possession de mon dû. Le doyen de cette faculté pour des raisons ethniques, je crois, ayant refusé de me payer. Propos de prestataire de services.

La tribalisation des recrutements, les bourses de formation des formateurs à têtes chercheuses, représentent une tare de gestion des ressources humaines dans notre université, sachant que de la qualité du capital humain, dépendent l'innovation et le transfert de compétence qui viennent enrichir le niveau de formation de nos étudiants et par là, les possibilités d'impacter positivement les entreprises et aussi rendre attractive l'université ! Propos d'enseignant - Faculté des sciences économiques et de gestion appliquée (FSEGA).

Ce que nous avons comme image de l'Université de Douala dans notre milieu, en dehors de l'ESSEC, c'est le manque de sérieux et d'organisation qui la caractérise. On entend d'ici, beaucoup de bruits qui ne l'honorent pas. Aussi avons-nous une préférence pour les diplômés de l'étranger, suivis de ceux de l'Université Catholique d'Afrique Centrale de Yaoundé, viennent ensuite les diplômés de l'ESSEC... alors qu'ils étaient auparavant parmi les premiers, et enfin les titulaires de BTS des instituts privés. Et puis, l'université ne se vend pas ; on connaît plus l'ESSEC. Propos de chef d'entreprise

On le voit bien, ces propos mettent en exergue nombre de maux ou de problèmes que la réforme était censée résoudre. L'université devrait mobiliser suffisamment ses acteurs lesquels devraient être motivés pour prendre à leur compte les problématiques de développement local et régional, plutôt que d'être centrés

sur des préoccupations égoïstes. Ceci aurait pour effet, de changer l'image peu valorisante à laquelle l'université n'a pas intérêt à continuer d'être identifiée.

### **À propos de la valorisation patrimoniale du territoire et de l'Université de Douala**

**Pour Pierre-Antoine Landel et Nicolas Senil (2012:12)**, le patrimoine est : « une ressource qui prend son sens dans les synergies qui se créent à l'échelle territoriale ». Madeleine Tchangam (2012:204) en déduit que sous ce rapport, le patrimoine en tant que ressource territoriale, renvoie au processus de construction territoriale, aux conditions de sa mise en œuvre, de son organisation et de ses valorisations. Le patrimoine sert ainsi à créer une image de marque et participe à la « mise en cohérence territoriale ». L'identification d'un peuple ou des personnes à un territoire « sert non seulement à donner à ce territoire des atouts qui le rendront attractif, mais permet aussi aux résidents de ce territoire de s'affirmer ou de se distinguer pour idéalement montrer d'eux-mêmes, une image qui leur convient », poursuit-elle.

Alors qu'on se serait attendu que l'université amène à porter un regard différent sur elle-même et sur la métropole économique dans laquelle elle est située, l'Université de Douala, ses acteurs et sa cité ont curieusement en partage, l'image péjorative de ville, d'université et d'universitaires affairistes.<sup>36</sup> Ainsi, nonobstant la mission de participation au développement local et régional conférée aux universités camerounaises, l'Université, sa ville et sa région d'accueil peinent à s'impacter mutuellement de façon positive et il en est également ainsi, des principaux acteurs individuels de ce développement tant au plan interne qu'externe. C'est ici le lieu d'affirmer l'importance d'un repositionnement des principaux acteurs<sup>37</sup> de l'université, au centre du système universitaire. Voilà qui garantirait à cette organisation une image plus claire, plus transparente voire plus participative en regard de ses divers publics internes et externes (acteurs-usagers-partenaires) qui escomptent d'elle, plus d'efficacité, moins de dérives budgétaires, et pour tout dire, davantage de performance.

### ***La diversité socioculturelle, un enjeu de la valorisation***

L'Université de la capitale économique devait être le lieu d'émission de réflexions et d'idées innovantes qui dépoussièreraient celles que continuent de véhiculer certains universitaires autant que des politiciens et autres personnalités de la « société civile ». Autant, l'Université de Douala semble n'avoir pas encore été, à ce jour, intégrée dans l'intelligibilité sociale de « l'aménagement » de son territoire urbain, autant elle est, au plan socioculturel, très peu concernée par les exigences de conceptualisation de la communauté sociale qui fonde cet espace urbain.<sup>38</sup> En effet, au plan socioculturel, il est impératif qu'un renversement de perspective ait lieu qui amène tous les résidents à apprendre

ou à réapprendre le vivre-ensemble. À ce propos, l'Université de Douala a un rôle capital à jouer dans la construction d'une vision d'un monde commun à tous les citoyens. Il va sans dire que cette vision, l'université sous le rapport de la spécificité identitaire urbaine<sup>39</sup> devrait en être non seulement porteuse ou dépositaire, mais aussi et surtout, la refléter (au dedans comme au dehors) à travers les discours et les recherches produits par ses universitaires. En la matière, plutôt que de contribuer à alimenter les faux débats identitaires, ces derniers gagneraient à réfléchir et œuvrer dans le sens de l'amélioration des conditions sociales de tous les Camerounais, et donc du développement local, qui profiteraient à tous et à chacun.

### *La valorisation territoriale de l'Université par une recherche scientifique concertée*

Guy Di Méo aborde la question de la valorisation patrimoniale autour d'une réflexion sur la parenté conceptuelle entre territoire et patrimoine. Selon lui, territoire et patrimoine « offrent d'étonnantes correspondances » et, s'interrogeant sur celles-ci, il indique que : « L'un et l'autre ne participent-ils pas, simultanément, d'une double nature matérielle et idéelle ? Ne remplissent-ils pas, conjointement, une fonction mnémonique ? N'inscrivent-ils pas le tissu social dans la continuité historique, tout en constituant de solides phénomènes culturels ? » (Di Méo 1994:16).

Ainsi, en attribuant au territoire (ici celui de l'université) une valeur signifiante pour l'individu et pour la société, « on ne peut se dispenser de lui conférer une valeur patrimoniale » (Di Méo 1994:29). La valorisation d'un patrimoine passe dès lors par sa médiatisation, voire, des mises en communication, en public et en valeur, selon le mot de Jean Davallon (2006). Il importe alors de savoir la mettre en communication (installer une relation entre le public et l'université), l'exposer (rationaliser la relation des divers publics à l'institution), avant de la valoriser (s'assurer de la cohérence de sa présentation) en vue de son exploitation (vendre l'image). Pour être efficace, cette valorisation procéderait de stratégies communicationnelles, elles-mêmes conçues suite à un diagnostic sans complaisance de la situation, coordonnées et concertées entre l'université (ses acteurs) et l'environnement socioéconomique (entreprises, collectivités, associations ...).

[...] L'Université de Douala, dans son souci de promouvoir en son sein la recherche et les publications, accorde depuis l'année académique 2007/2008, une subvention à l'édition des ouvrages rédigés par les enseignants de l'institution, sans discrimination de grade [...]. À l'Université de Douala, la Coopération joue efficacement son rôle d'appui à la recherche et aux enseignements, associé au rayonnement national et international de l'Institution. À cet effet, de nombreuses actions y sont menées, notamment la signature et le suivi des accords-cadres de partenariats ou conventions [...], la participation aux colloques, conférences et séminaires, de même que

leur organisation au sein de l'Institution. Afin de rendre effective la coopération avec les milieux socioprofessionnels et ancrer véritablement l'Université de Douala dans son environnement, le Recteur a également signé le 20 novembre 2008, une décision portant création d'une Commission de Professionnalisation et des Relations avec le Monde des Entreprises. Cette décision prend en compte les nouvelles orientations gouvernementales sur la professionnalisation des enseignements (Propos de Nicole Claire Ndoko<sup>40</sup> citée par Mimbou Ayong, 2006:26).

Ces quelques lignes suffisent à montrer ce qu'il en est réellement, en 2008, de la recherche et du partenariat de l'université avec le milieu socioprofessionnel, car même trois années après, le miracle, pour ainsi dire, n'a pas encore eu lieu.<sup>41</sup> D'une part, l'on peut se demander s'il pourrait en aller autrement en l'absence, d'un cadre concerté entre enseignants-chercheurs, administrateurs universitaires et monde des entreprises. Et d'autre part, sans qu'il ait été arrêté par les parties prenantes, des problématiques communes de recherche qui soient sociologiquement ancrées<sup>42</sup> dans les préoccupations concrètes de la ville de Douala et des communautés locales, tant sur le plan de la recherche sociale qu'économique !

### Conclusion

[...] Tout compte rendu de recherche est nécessairement intégré dans le débat comme s'il avait été écrit pour s'y inscrire. On a pour toute alternative de choisir son camp ou d'être choisi par lui. Il existe de tels mécanismes de récupération que l'on ne peut y échapper : tout refus de s'afficher hostile est pris pour gage d'affiliation, tout doute émis est signe de contestation fondamentale et définitive,

rappelle Pierre Fourier (2001:77) avant de conclure : écrire, c'est parfois s'inscrire dans un champ de mines. Faire montre de distanciation et rendre compte des faits, telle aura été notre intention. Le choix délibéré de l'axe relatif à la dimension culturelle et communicationnelle de l'université de Douala pour rendre compte des interactions entre l'université, ses acteurs et son territoire, sous le rapport des éventuelles incidences socioculturelle et socioéconomique, n'a pas été neutre. Conscient de traiter d'un sujet délicat, dans un contexte sensible dans lequel instrumentalisation et violence symbolique sont diversement ressentis, nous avons pris le parti méthodologique, d'une réflexion sur l'Université de Douala ayant l'action pour visée.

L'objectif de notre réflexion consistait à faire prendre conscience, à un plus grand nombre d'universitaires et d'entrepreneurs des avantages et des modalités de la recherche réalisée dans le cadre de partenariats, base essentielle pour toute innovation dans le secteur économique et universitaire. Aussi, sauf à prendre conscience de l'importance d'une université par les différentes parties prenantes concernées par sa présence dans leur région (autorités administratives,

entreprises, communautés sociales et associations diverses, enseignants-chercheurs), est-il quasiment impossible, de créer la synergie nécessaire au changement dont une ville comme Douala et sa région ont urgemment besoin. Une étude sur la place des universités du Cameroun dans leur région pourrait rendre compte des points forts ou des faiblesses de l'activité académique, et sous-tendre les rapports avec les partenaires économiques et sociaux. Pour cela, il convient que l'enseignement et la recherche ne soient pas exclusivement l'apanage des universitaires, et que soient sollicitée dans la confection des programmes d'enseignement et de la recherche, l'expertise avérée de bons professionnels.

L'évaluation des enseignements, importante tant au niveau social qu'à celui de la recherche, est aux États-Unis comme dans les pays européens l'ayant adoptée, le fait d'acteurs de l'environnement économique et politique dont le concours actif de ces derniers attend généralement des résultats concrets en termes de création d'entreprises et de génération d'emplois.

### Notes

1. Décret n°93/026 du 19 janvier 1993.
2. Les Universités de Yaoundé I & II, l'Université de Dschang, l'Université de Buéa, l'Université de Ngaoundéré. Ce qui porte alors à six, le nombre des universités d'Etat au Cameroun dès le 19 janvier 1993. Le pays en compte à cette date huit, car deux autres universités ont vu le jour à Maroua et Bamenda, pratiquement dans des conditions analogues, en s'installant dans les locaux d'institutions déjà existantes.
3. Aux niveaux du rapport : à l'amélioration des conditions du cadre régional (la qualité des infrastructures, par exemple) ; au processus de développement du capital humain (accès des étudiants, réponse aux besoins des marchés du travail locaux, etc.) ; au processus de développement des entreprises (promotion/soutien aux entreprises, etc.) ; de la formation interactive et processus de développement social (analyse des perspectives régionales, par exemple) ; du processus de redistribution (soutien au redressement de la collectivité, par exemple) ; du développement culturel (installations culturelles, promotion touristique, etc.) ; de l'encouragement de la viabilité (promotion du vivre-ensemble...).
4. Les lignes qui suivent résument la lettre et l'esprit de la réforme : « [...] Elle est un instrument perfectible, mais visant dès lors l'efficacité. Sans négliger la culture, l'initiation au sens civique, elle a l'ambition de faire apprendre un métier par lequel le jeune camerounais pourra s'assumer et assumer le destin de son pays. Le Cameroun se refuse de créer sans relâche des chômeurs incultes, encore

*moins des licenciés chômeurs. L'ère de la démocratisation quantitative a vécu : vive l'égalité par l'excellence ! Mais la société est libre d'en choisir le prix ! ».*

5. Au nombre desquels : la participation des différents partenaires à la gestion et au financement de l'Institution (1) ; l'autonomie la plus large possible sur le plan académique et celui de la gestion (2) ; l'égalité d'accès pour tous les Camerounais (3) ; la professionnalisation et l'augmentation de l'offre d'éducation (4) ; la pluridisciplinarité (5) ; l'ouverture à l'environnement local, régional, national et international (6) ; l'utilisation rationnelle et optimale des infrastructures existantes et des moyens disponibles (7) ; la dynamisation de la coopération interuniversitaire et internationale (8).
6. Cf. *La Réforme universitaire au Cameroun et ses textes complémentaires*.
7. Douala, ville portuaire de plus de 3 millions d'habitants, située sur le littoral, est pour diverses raisons, le point de convergence de migrations interne et externe. Le foisonnement de cultures qu'on y rencontre en fait également la capitale culturelle, à en juger par le nombre d'activités culturelles qui s'y déploient annuellement.
8. La ville de Douala, par son étalement, témoigne d'une absence de maîtrise de sa gestion urbaine, laquelle serait vraisemblablement partagée entre les chefferies traditionnelles et les administrations relevant des pouvoirs publics. Il s'ensuit de nombreux conflits dus à la détermination de la propriété foncière.
9. L'Université de Douala se trouve alors sur un site où elle est entourée d'un certain nombre d'unités industrielles dont Sic-Cacaos, Guinness-S.A., Socaverres, les Brasseries du Cameroun, Socafer, etc.
10. Les Facultés des Lettres et Sciences Humaines (FLSH), des Sciences Économiques et de Gestion Appliquée (FSÉGA), des Sciences Juridiques et Politiques (FSJP) et des Sciences (FS). Les Facultés de sciences et de médecine ayant leurs bureaux administratifs à l'École Nationale Supérieure de l'Enseignement Technique (ENSET) pour les sciences, et les locaux annexes du Lycée technique de Ndogbong pour la médecine.
11. En 2005, l'élaboration d'un Plan Stratégique de Développement a pour ambition de faire de l'Université de Douala un technopôle scientifique configuré autour de deux pôles scientifiques, industriel et tertiaire ; les « développeurs » projetèrent alors à 38000 l'effectif des étudiants pour l'an 2015 [...]. La norme Unesco prévoyant un ratio d'encadrement de 16 étudiants pour un enseignant, cf « Les grands chantiers de l'Université de Douala » in *La Lettre de l'Université de Douala*, n°06, Juillet 2009, p. 28.
12. Ce système est d'inspiration anglo-saxonne et attache en effet beaucoup de prix au savoir-faire que confère la dimension professionnelle de la formation universitaire. Dans ce système, le Ph.D. s'obtient en 8 ans : *Licence (3 ans), Master (2 ans), Doctorat-Ph.D (3 ans)*. Il intervient en remplacement de l'ancien système français où la thèse terminale s'obtenait en 12 ans au moins : *Licence (3*

- ans), *Maîtrise (1 an), Diplôme d'Études Approfondies (1 an), Doctorat 3<sup>e</sup> cycle (3 ans), et Doctorat d'État (4 ans)*, très peu soucieux de formations pratiques.
13. Les chefs d'États de la zone CEMAC, suivis par les recteurs des universités de l'Afrique Centrale, ont convenu d'adopter le système LMD (Voir Khelfaoui, 2009).
  14. Cf. pp. 15-16 de la réforme de 1993, *op.cit.*
  15. Dans une communication collective, François Guebou Tadjuidje, Marie Sophie Madiba et nous-même y avons spécifiquement reproché à cette université de ne pas tirer suffisamment parti de sa situation avantageuse en pleine zone économique qu'est la ville portuaire de Douala regorgeant l'essentiel des grandes entreprises et « industries » du pays. Et ce constat y a donné lieu à une surprise générale de la part des enseignants-chercheurs des autres universités d'État, situées dans des régions très peu nanties au plan économique, in « Articulé connaissance scientifique et connaissance professionnelle pour un meilleur développement régional » (en cours de publication), Colloque international sur *L'université africaine comme maître du savoir et sa contribution au développement local*, Yaoundé, 8-9 septembre 2010.
  16. C'est notamment ce qu'il nous est advenu d'entendre relativement à l'Université de Buéa, Dschang et de Ngoundéré, lors du colloque susmentionné.
  17. Dans une introduction, Laurent Gagnol et Jean-Alain Héraud attirent l'attention sur les principaux résultats d'une analyse des universités de Strasbourg visant à améliorer la connaissance de l'impact économique d'un pôle d'enseignement supérieur et de recherche sur son environnement local. On peut y lire : « *Peu d'études de ce type avaient été menées jusqu'à présent, en tout cas en Europe, bien que le besoin s'en fasse sentir de plus en plus. Cette étude d'impact intéresse les collectivités de différents niveaux qui contribuent au financement du complexe universitaire (en particulier à travers les contrats de Plan État-Région), les établissements eux-mêmes et divers acteurs qui interviennent dans le processus d'investissement public* » (2002: 2).
  18. Les budgets de l'Université de Douala depuis 1993 servent aux 2/3 au fonctionnement de l'institution. À titre d'exemple, en 2009, le budget adopté en sa 22<sup>e</sup> session par le Conseil d'Administration de l'Université de Douala, (supérieur de 38 % à celui de 2008), a été de 9.462.926.000 F. CFA, soit 8.462.926.000 F. CFA pour le fonctionnement et 1.000.000.000 F. CFA pour l'investissement. Étant entendu que les ressources propres escomptées de l'université ont été de l'ordre de 51 %. En 2011, le budget a dépassé la barre de 10.000.000.000 F. CFA. Cf. « 22<sup>e</sup> session du Conseil d'Administration : session budgétaire », du 10/02/2009, in *La Lettre de l'Université de Douala*, n°06, Juillet 2009, p. 12.
  19. Les facultés des Lettres et sciences humaines (FLSH), des sciences économiques et de gestion appliquée (FSEGA), des sciences juridiques et politiques (FSJP).

20. Les étudiants, quant à eux, ont nommé ce campus, le poulailler, pour moquer son architecture obsolète en regard de l'environnement.
21. Il est important, dans le contexte camerounais, de rappeler qu'il est fils du terroir au sens où l'entendent les adeptes locaux de l'autochtonie et qu'il est, depuis janvier 2009, président du Conseil d'Administration de l'Université de Douala.
22. Il s'agit des hangars désaffectés d'une société de travaux publics, loués précipitamment et réhabilités par l'université pour en faire deux salles de cours de 500 places chacune et de deux autres de 40 places chacune.
23. Selon le principe d'égalité d'accès à l'enseignement supérieur et de justice sociale, le décret présidentiel n° 93/033 du 19 janvier 1993 a fixé le taux des droits universitaires au Cameroun à 50.000 F. CFA annuellement pour la formation initiale (à distinguer des formations professionnelles), par étudiant et payables en deux tranches semestrielles de 25.000 F., contre de 300.000 F. CFA à plus du million F. CFA dans les Institutions Universitaires Privées.
24. Décret 93/03 du 19 janvier 1993 et décret 98/231 du 28 septembre 1998.
25. Devrions-nous dire occidentalisation ? Il s'agit en réalité, ce qui revient au même, d'une tendance à l'initiative des institutions financières internationales et du marché, visant à accélérer l'intégration des économies du Sud, au système-monde porté par une vision occidentale du monde.
26. On a entendu des enseignants d'autres universités du Cameroun affirmer de façon péremptoire : « Il n'y a pas d'école à Douala », comme pour sous-estimer, à tort ou à raison, la qualité de formation des formateurs et des étudiants de cette université. Or, il n'est qu'à juger objectivement les prestations de nombre d'entre eux, à la faveur de colloques scientifiques pour les uns, ou de mobilités pour les autres, tant au plan national qu'international, pour se convaincre du poids des préjugés !
27. Aux noms forts évocateurs tels : Rectorat, Grand amphi, Club UV, ... jusqu'à leur remplacement du fait, dit-on, de l'intervention du rectorat.
28. Étant entendu qu'ils ne sont pas de la même nature au Nord que dans les pays du Sud.
29. Entendre par là, selon le mot de Chevallier (2003:207) : « une technologie de pouvoir visant d'une part, à rompre d'avec l'imposition unilatérale d'une domination, en tenant compte de l'existence d'autres acteurs (internes ou externes), de leur participation dans un cadre formel ou non, à la prise des décisions ; d'autre part, à rechercher des solutions consensuelles, reposant sur l'accord des différents acteurs ».
30. Aussi parle-t-on invariablement de gouvernance d'entreprise, de bonne gouvernance, de gouvernance globale, de gouvernance des villes, gouvernance universitaire et, comme ce fut le cas avec la réforme universitaire de 1993, toutes les universités du Cameroun se doivent de l'adopter.

31. Elles ne sont en effet que des reflets dégradés de la forme avilie (par des pratiques locales) d'un modèle européen sans prise aucune d'avec les réalités socioculturelles nationales.
32. Faisant ainsi suite au mouvement en faveur de la décentralisation, du renouveau et/ou de la modernisation des administrations publiques pour être en phase avec la vague néolibérale à l'effet de délégitimer l'État-providence dans cette nouvelle donne socioéconomique.
33. Sont reconnus aptes aux enseignements magistraux : les maîtres de conférences et les professeurs. L'arrimage au système LMD s'est fait au Cameroun en éludant les transformations qu'il a induit dans les universités du Nord où ont disparu les grades d'assistant, maître-assistant, chargé de cours. Ici, l'enseignant commence sa carrière comme assistant et atteint le grade de professeur après avoir été respectivement chargé de cours et maître de conférences. Entendu que le chargé de cours camerounais est d'après les textes régissant l'enseignement supérieur au Cameroun, l'équivalent du maître de conférences européen.
34. Qu'il nous suffise d'indiquer que les universités telles celles de la Sorbonne, de Lille, Bordeaux, Toulouse, Tours, en France, Harvard, Berkeley, aux États-Unis d'Amérique, Madrid, Malaga en Espagne (pour ne citer que celles-ci), participent au rayonnement de leurs villes respectives, notamment au regard des efforts consentis par les développeurs pour les mettre au diapason de ces dernières. Ce qui est loin d'être le cas s'agissant de l'Université de Douala, même après près de deux décennies d'existence.
35. Voilà qui contraste avec le rayonnement sous-régional de cette université alors même que ses établissements tels l'École Supérieure des Sciences Économiques et Commerciales (ESSEC), la Faculté des sciences économiques et de gestion appliquée (FSEGA), voient nombre de leurs enseignants être sollicités par des universités africaines du centre, d'est et d'ouest, voire d'Europe et d'Amérique du nord, en reconnaissance de leurs valeurs mieux, de leurs expertises au plan scientifique.
36. Le sens commun attribue en effet ce qualificatif à la ville. Il s'en trouve de même parmi les universitaires et autres étudiants de cette université, qui revendiquent cette appellation dont il faut indiquer ici que, dans le jargon local, elle prend le sens olsonien d'acteur mû par la logique du calcul gain/coût et pour qui pas d'intérêt signifie pas d'action.
37. Il s'agit ici des enseignants-chercheurs dans un contexte où l'université semble être prise en otage par ceux qu'on appelle ici le personnel d'appui et où les étudiants, dans une certaine mesure, font la loi, tant tout leur est permis dans un système de délation, de passe-droit, de tribalisme et de clientélisme leur conférant tous les droits et peu de devoirs dus à leur statut. Ce qui les autorise à être convaincus qu'ils peuvent faire et défaire la carrière d'un universitaire par le recours à des pouvoirs exorbitants.

38. Sinon, on n'entendrait pas ces propos tendant à rattacher l'Université à l'ethnie, parfois même de la bouche d'illustres responsables de l'institution.
39. La ville est en effet reconnue pour son dynamisme économique, lequel est imputé à une frange importante de la population migrante venue des Hauts-plateaux de l'Ouest (parmi lesquels un nombre important d'industriels et de chefs d'entreprises). Nous comprenons mal les théories sur l'autochtonie et autres minorités qui y font curieusement florès, avec pour conséquence, la 'tenue à l'écart' ou une tendance à la marginalisation des universitaires de la région citée. Voilà qui contribue à tirer par le bas la ville et sa région, ces acteurs de l'économie en étant informé, sont alors méfiants à l'égard de l'université.
40. Propos de Nicole Claire Ndoko, vice-recteur chargé de la Recherche, de la Coopération et des Relations avec le monde des Entreprises, in *La lettre de l'Université de Douala*, n°06, Juillet, 2006, p. 26.
41. Il existe néanmoins, une Charte Universités-Entreprises depuis 2009. Le 11 août 2010 s'est tenu le forum *Universités-Entreprises-Société : un partenariat salubre*, à la faveur duquel les participants en étaient encore à exprimer des vœux !
42. Par cette expression, nous entendons que la recherche scientifique notamment celle en rapport avec les sciences de l'homme et de la société, ne devrait pas avoir qu'un intérêt spéculatif, mais aussi et surtout une vocation pratique, pour reprendre le mot d'Émile Durkheim, in *De la division du travail social*. En effet nous pensons qu'en cette matière, la recherche doit être mue par un souci constant de répondre aux préoccupations concrètes des populations et autres organisations sociales et ainsi concourir à la recherche de solutions pratiques aux problèmes eux aussi concrets auxquels ces derniers sont confrontés. Qu'il s'agisse de la compréhension de l'état du milieu et du monde dans lesquels ils vivent, que des explications et remèdes aux maux sociaux sous lesquels ils ploient (misères morale, mentale, économique et politique... et, leur pauvreté qui en est le corollaire à ces différents niveaux.

### Bibliographie

- Ashby, E., 1965, *Les Universités dans l'Afrique nouvelle*, Paris, Nouveaux Horizons.
- Affa'a, F.-M. & Des Lierres, T., 2002, *L'Afrique noire face à sa laborieuse appropriation de l'université : les cas du Sénégal et du Cameroun*, Laval: Presses Universitaires de Laval.
- Batterbury, S. & Hill, S., 2004, « Évaluation de l'incidence de l'enseignement supérieur sur le développement régional : une approche réaliste de meilleures politiques », *Politiques et gestion de l'enseignement supérieur*, Paris: OCDE, volume 16, n° 3.
- Boumedienne, F., 2005, « Innovation et partenariat entreprise-université, quel rapprochement ? », *Revue de l'innovation dans le secteur public*, Paris, Vol XI, N° 3.

- Chevallier, J., 2003, « La gouvernance, un nouveau paradigme étatique ? » in *Revue française d'administration publique*, Paris, 2003/1-2, n°105-106.
- Davallon, J., 2006, *Le don du patrimoine*, Paris: Hermès Lavoisier.
- Di Méo, G., 1994, « Patrimoine et territoire, une parenté conceptuelle », *Espaces et Sociétés*, n°78, pp. 15-34.
- Douglass, J. A., 2004, « Dynamique de la massification et de la différenciation : comparaison des systèmes d'enseignement supérieur du Royaume-Uni et de la Californie », *Politiques et gestion de l'enseignement supérieur*, Paris: OCDE, volume 16, n° 3.
- Edzoa, T., 2006, *La Réforme universitaire au Cameroun et ses textes complémentaires*, Yaoundé, Presses du Centre d'Édition et de la Production pour l'Enseignement et la Recherche (CÉPER), 2<sup>e</sup> édition.
- Fournier, P., 2001, « Attention dangers ! Enquête sur le travail dans le nucléaire », *Ethnologie française*, XXXI, 2001, 1, 69-80, p. 77, cité par Sibylla Mayer in « Enquêter sur la prostitution de rue... De quelques enjeux qui engagent une prise de position du chercheur », *Pensée plurielle, parole, pratiques et réflexions du social*, Bruxelles: Éditions De Boeck Université, n° 26, 2011/2
- Gagnol, L. & Heraud, J.-A., 2002, « Impact économique régional d'un pôle universitaire : application au cas strasbourgeois », Strasbourg, Bureau d'Économie Théorique et Appliquée, Université Louis Pasteur, CNRS.
- Ela, J.M., 2001, *Guide pédagogique de formation à la recherche pour le développement en Afrique*, Paris: L'Harmattan.
- Kemayou, L.R., Guebou, T.F., Madiba, M.S., 2010, « Articuler connaissance scientifique et connaissance professionnelle pour un meilleur développement régional » (en cours de publication), Colloque international sur *L'université africaine comme maître du savoir et sa contribution au développement local*, Yaoundé, 8-9 septembre 2010.
- Khelfaoui, H., 2009, « Le Processus de Bologne en Afrique : globalisation ou retour à la « situation coloniale » ?/ The Bologna Process in Africa: Globalization or Return to « Colonial Situation »? » In *Journal of Higher Education in Africa/ Revue de l'enseignement supérieur en Afrique*, Dakar: CODESRIA, Vol. 7, No-1&2, pp. 1-38.
- Landel, P.-A. et Senil, N., 2012, « Patrimoine et territoire, les nouvelles ressources du développement », *Développement durable et territoires* [En ligne], Dossier 12: Identités, patrimoines collectifs et développement soutenable, mis en ligne le 20 janvier 2009, consulté le 03 août 2012. URL : <http://developpementdurable.revues.org/7563>.
- La Réforme universitaire au Cameroun et ses textes complémentaires*, Yaoundé, Presses du Centre d'Édition et de la Production pour l'Enseignement et la Recherche (CÉPER), 2<sup>e</sup> édition, 2006.

Lesemann, F., 2003, « La société des savoirs et la gouvernance : la transformation des conditions de production de la recherche universitaire », *Lien social et Politiques*, n° 50. <http://id.erudit.org/iderudit/008277ar>.

*La Lettre de l'Université de Douala*, n°06, Juillet 2009, p. 12.

Mimbou Ayong, Constant, 2006 Recherche et Coopération : vigueur et dynamisme, in *La Lettre de l'Université de Douala*, n°06, Juillet, p. 26.

MINESUP, 2004, 47<sup>e</sup> session de la Conférence internationale sur l'éducation, Genève, rapport sur le développement de l'enseignement supérieur au Cameroun, 8 au 11 septembre 2004.

MINESUP, 2006, *La Réforme universitaire au Cameroun et ses textes réglementaires*, Yaoundé, Presses du Centre d'Édition et de la Production pour l'Enseignement et la Recherche (CÉPER), 2<sup>e</sup> édition.

Tchangam, M., 2012, « Mise en tourisme du patrimoine et identité : une approche du hiatus entre le discours de mise en tourisme et la patrimonialisation par les habitants au Cameroun », in *Patrimoines et développement durable. Ressources – Enjeux – Lien social*, Nassima Dris, (dir.), Rennes: PUR.

