

Evaluation du processus d'assurance qualité et de son impact sur les performances dans l'enseignement supérieur au Cameroun : cas des facultés des sciences de l'éducation des universités de Buea et de Yaoundé 1.

Yves Bertin EBALE ESSOLA

Faculté des Sciences de l'Éducation

Université de Yaoundé I, UY1

Yaoundé, Cameroun

yvesbertinebale@gmail.com

Résumé— Le présent article aborde la problématique de l'évaluation du processus d'assurance qualité et son importance sur les performances dans l'enseignement supérieur au Cameroun. Son but est de montrer dans quelle mesure l'application des principes de gestion de la qualité totale dans l'enseignement supérieur serait à même d'améliorer les performances. Pour atteindre ce but, il a été convoqué une démarche exploratoire de cas comparé de type qualitatif et un échantillon de 24 informateurs répartis dans les deux facultés ciblées ont été interviewés en fonction des convenances exprimées. Les résultats auxquels nous sommes parvenus montrent que la majorité des répondants conçoivent l'application des principes de gestion de la qualité totale non seulement comme facteur clé pour l'amélioration des performances dans l'enseignement supérieur, mais aussi et surtout comme un moyen pour l'obtention de l'accréditation entre les universités postulantes qui est la finalité de la démarche qualité. Ces résultats rejoignent l'approche théorique de la satisfaction qui insiste sur le fait que la performance perçue est la perception qu'a le consommateur de la performance du produit. En conclusion, il semble que dans le contexte camerounais, il existe une volonté d'améliorer la culture de la performance et sa mesure à l'université, mais, les méthodes sont différentes et tendent à s'adapter à la réalité économique, ce qui nécessite une stratégie claire qui corresponde avec les sciences de l'éducation et ne touche pas les valeurs éducatives et les besoins spécifiques de la société avec qui elle doit interagir.

Mots clés— *évaluation ; assurance qualité ; performance ; enseignement supérieur.*

INTRODUCTION

En septembre 2018, le Cameroun accueillait la 10^e conférence internationale sur l'assurance qualité de l'enseignement supérieur en Afrique. Tenue à Yaoundé, elle avait pour but, réfléchir sur la promotion des synergies entre les sciences, les technologies et les humanités, c'est-à-dire, entre les productions matérielles et immatérielles des universités. C'est alors que, à l'occasion de son ouverture, le Ministre de l'Enseignement Supérieure, le professeur Jacques

Fame Ndongo, relevait à propos de cette synergie qu'il faut apprécier l'interaction entre l'université et la société à juste titre ; ce qui suppose une rénovation des méthodes pédagogiques pouvant permettre la préparation des étudiants à être performant dans un monde interconnecté. Dès lors, une question était de savoir: Comment le faire sans décloisonner les disciplines et les établissements pour favoriser une mobilité des apprenants et des enseignants? (Fankam, 2018). Cette interrogation avait alors mis en exergue la problématique de l'assurance qualité qui, en Afrique, est perçue comme un moyen efficace pour développer l'enseignement supérieur. Dans ce macrocontexte, l'assurance qualité joue un rôle clé dans l'harmonisation de l'enseignement supérieur, notamment pour faciliter la comparaison des niveaux de compétence et des diplômes, favoriser la reconnaissance des acquis, encourager la mobilité des étudiants et des universitaires entre les différents pays ainsi que la collaboration régionale en matière d'offre de formation et de systèmes éducatifs transfrontaliers.

Avec l'avènement de la Faculté des Sciences de l'Éducation (FSE) de l'Université de Yaoundé 1 en 2014 et de celle de l'Université de Ngaoundéré en 2018, les différents parcours qu'elles offrent s'intéressent aux problématiques éducatives, notamment les méthodes d'enseignement et innovations pédagogiques, les évaluations d'apprentissage, de programmes et systèmes de formation, la psychologie et les questions relatives à l'orientation scolaire, universitaire et professionnelle en rapport avec l'insertion professionnelle. Ceci intègre le vaste chantier de l'amélioration de la performance et des pratiques de l'enseignement supérieur qui, depuis plus d'une décennie, constitue une préoccupation majeure des politiques et de la gestion de l'enseignement supérieur au Cameroun. En effet, il s'agit ici de mettre en exergue l'idéologie des grandes réformes engagées au lendemain de l'indépendance et dont les récentes prémises de 2022 invitent à une réflexion plus accrue sur l'assurance qualité à l'heure

de l'émergence. Cependant, dans ce contexte, la mise en norme de l'assurance qualité ne date pas de 2014 et encore moins avec l'ouverture desdites facultés. En effet, les successives réformes d'assurance qualité dans l'enseignement supérieur s'insèrent dans la vision modernisatrice portée par le Gouvernement dans le secteur académique. L'opérationnalité de cette vision repose sur les acteurs centraux de l'institution universitaire dont l'organigramme institue le doyen de faculté comme dépositaire institutionnel de la direction et de la coordination de l'ensemble de l'administratif facultaire assigné à cette charge de concrétisation. Ainsi, trois grands concepts permettent de mieux appréhender ces réformes à savoir: l'assurance qualité, la vision modernisatrice et l'action gouvernementale.

Dans le premier cas, les réformes d'assurance qualité dans l'enseignement supérieur camerounais se ramènent aux mesures gouvernementales destinées à arrimer le système académique aux normes et modèles internationaux et communautaires. Dans le deuxième cas, le concept de modernisation est pris ici au sens où l'entend Pierre Muller dans ses travaux sur l'agriculture en France. Il s'agit d'une « vision du monde » qui articule de manière complexe le niveau global de l'État à celui sectoriel de la campagne (Muller, 1984). Pour le dernier cas portant sur l'action gouvernementale, le DSCE l'énonce en ces termes : « l'État procèdera à une revue en profondeur des cartes [...] universitaires [...], de manière à renforcer l'efficacité, améliorer la gestion et rationaliser l'implantation des établissements d'enseignement » (DSCE, 2010, p.75). Bien plus, le président de la République, S. E Paul Biya, l'énonce en termes de « transformation radicale » de l'enseignement supérieur dans son discours du 10 février 2008 à l'endroit de la jeunesse.

Il ressort de tout ce qui précède que, dans un tel contexte en pleine maturation, la promotion de l'assurance qualité devient le leitmotiv de tous les acteurs et prestataires de ce niveau d'enseignement. Cependant, l'atteinte de cet objectif passe inévitablement par une nouvelle approche managériale de l'enseignement supérieur à savoir : celle qui met l'accent sur une gouvernance universitaire adaptée à un contexte mondialisé et de plus en plus compétitif. C'est dans ce sillage que nous avons trouvé une réelle opportunité de scruter la démarche d'assurance qualité et son influence sur la performance dans l'enseignement supérieur au Cameroun à travers la thématique ainsi formulée : « Application de l'assurance qualité et amélioration des performances dans l'enseignement supérieur au Cameroun ».

La problématique que soulève ce sujet est celle qui montre que la performance du système éducatif en général et du système de l'enseignement supérieur et de la recherche en particulier, se pose à plusieurs niveaux et implique des considérations multiples. En effet, l'efficacité (optimisation de l'utilisation des ressources) et l'efficacités (atteinte des objectifs) prennent une dimension intégrée. Il s'agit ainsi, par exemple, de fournir, en même temps, des garanties sur la production scientifique des enseignants

chercheurs, des garanties sur les diplômés, des garanties sur la capacité à gérer au mieux les ressources allouées, des garanties sur la satisfaction des besoins du marché du travail (un indicateur de performance de l'output : l'ensemble des diplômés). Dès lors, il se pose le problème de la détermination de l'impact de la mise en œuvre de la démarche d'assurance qualité sur la performance des établissements d'enseignement supérieur au Cameroun. En effet, l'adoption d'une démarche qualité est envisagée comme susceptible de permettre de contrôler et de mesurer la performance du système éducatif. De ce fait, la question principale de recherche qui se dégage dans cette étude est la suivante : Comment mesurer l'impact de la mise en œuvre de l'assurance qualité sur la performance dans les facultés des sciences de l'éducation des universités de Buea et de Yaoundé 1 ? Pour résoudre ce problème, cette étude se propose de scruter dans quelle mesure l'application des principes de gestion de la qualité totale dans l'enseignement supérieur améliore les performances. Dans cette perspective, elle s'appuie sur les théories de la satisfaction de Cardozo (1965) qui met en exergue l'aspect subjectif de l'évaluation et le modèle de la qualité perçues de Asatsop-Nganmini (2009) qui permet de comprendre comment l'étudiant, principal client de l'offre d'enseignement et le personnel cadre (administration et corps enseignant) perçoivent la mise en œuvre de l'assurance qualité et l'impact que cela peut avoir sur l'amélioration de la performance dans l'enseignement supérieur, pour montrer que l'application des principes de gestion de la qualité totale peut améliorer les performances dans l'enseignement supérieur.

1. MÉTHODOLOGIE

Le manque de travaux de recherche et les difficultés d'accès au terrain en raison de l'instabilité due au processus de mise en œuvre de l'approche qualité dans l'enseignement supérieur au Cameroun, nous ont poussé à opter pour une étude de cas comparative. Ce choix nous permet, en outre, d'aller en profondeur pour comprendre les mécanismes administratifs et socioéconomiques liés à l'application de la démarche qualité dans les universités camerounaises en se focalisant sur les facultés de sciences de l'éducation, car, comme l'explique Stake (1994, p.237):

Le cas joue un rôle de support, facilitant notre compréhension de quelque chose d'autre. L'étude de cas est donc une occasion pour observer, analyser des dynamiques et en extraire des conclusions susceptibles d'enrichir l'univers des connaissances.

Dès lors, l'objectif de cette étude étant la détermination de l'impact qu'une mise en œuvre efficace de la démarche en assurance qualité peut avoir sur l'amélioration de la performance au niveau des facultés des sciences de l'éducation des universités de Yaoundé 1 et de Buea, nous avons opté pour une étude de cas comparé qui se veut qualitative. Pour constituer l'échantillon de la présente étude, la méthode utilisée est l'échantillonnage par convenance

qui est une méthode d'échantillonnage non probabiliste et le guide d'entretien a été utilisé pour collecter les informations auprès de 24 informateurs répartis dans les deux facultés ciblées ; soit un quota de 12 participants par faculté dont 4 cadres administratifs, 4 enseignants et 4 étudiants. Les données à analyser étant essentiellement des données qualitatives, elles ont été analysées par le biais d'une méthode d'analyse des contenus thématiques.

Cette enquête a été réalisée du lundi 20 au 30 novembre 2023. Il n'était pas facile vu le coût des déplacements et l'éloignement des sites de l'étude par rapport à notre base de travail qui est Yaoundé. C'est ainsi nous avons jugé nécessaire de nous rendre dans les sites d'étude pendant les premiers jours de la semaine pour y attendre la majeure partie des informateurs ressource le plus souvent aux campus pour des réunions de coordination et bien d'autres raisons administratives et professionnelles. J'ai pu ainsi avec l'aide des étudiants locaux mener l'enquête auprès de 24 personnes rencontrées entre 10h et 18h dépendant du jour des rendez-vous. Ce qu'il faut souligner est que la majeure partie des enquêtés était réticents à nos questions et le travail n'aurait pu être facile sans l'aide de l'emploi des spécificités liées aux sciences de l'éducation et à la portée de l'étude pour ce qui est de la performance. Au préalable, nous obtenions des rendez-vous via le téléphone avec les cadres de l'administration et du corps professoral qui avaient au préalable laissé leur contact à nos aides-enquêtes recrutés et formés au préalable pour la collecte des données notamment à Buea. C'est alors que certains préféraient l'enquête via le téléphone et d'autre en face à face. Pour ce qui est des étudiants, leurs emplois de temps communs ont été majoritairement favorable à l'entretien de groupe selon leur disponibilité.

2. RÉSULTATS

Nous procédons ici à l'analyse des contenus des grilles élaborées au cas par cas pour mettre en exergue l'impact qu'une mise en œuvre efficiente de la démarche en assurance qualité peut avoir sur l'amélioration de la performance au niveau des facultés des sciences de l'éducation des universités de Yaoundé 1 et de Buea.

2.1. PRÉSENTATION ET ANALYSE DES DONNÉES DE LA FSE DE L'UNIVERSITÉ DE BUEA

Afin de mettre en œuvre l'impact de la mise en œuvre de l'assurance qualité sur la formation tel que défini par Desprésaux (2010), des questions inégalement réparties en fonction du statut et de l'appréciation attendue des répondants ont été posées autour de : l'égalité de chance, la réussite des étudiants et la qualification professionnelle. Ici, nous avons posé sept (07) questions communes à tous les cadres administratifs, six (06) aux enseignants et cinq (05) aux étudiants.

2.1.1. L'ÉGALITÉ DE CHANCE

Dans l'optique de mettre en exergue le système mis en place au sein de la FSE de Buea pour garantir l'égalité des chances et la justice sociale pour l'ensemble des partenaires impliqués, 3 questions ont été posées dont 2 au doyen de la faculté et au responsable de la Division des Affaires Administratives et Financières et une aux autres membres du corps administratif et professoral. Les résultats obtenus laissent voir des réponses différentes mais majoritairement orientées vers un même point de vue à savoir : il n'y a aucune bonne garantie de justice sociale à la faculté. C'est le cas de ce responsable qui affirme : « *Il n'existe pas de système garantissant la justice sociale dans la faculté, par exemple la grande différence de salaire entre le personnel et les cadres de l'université* » (Chef de la Division des Affaires Académiques, de la Scolarité et de la Recherche_Buea_février 2024). En parlant de l'inégalité concernant la réalité des salaires, ce répondant rejoint implicitement un autre qui insiste sur le fait que : « *Elle ne relève pas de la responsabilité de la faculté et, en tant que responsable du personnel administratif et financier de la faculté, je peux dire que le groupe constitué par ce personnel est le plus marginalisé en ce qui concerne les salaires, notamment par rapport aux professeurs, dont le statut est assez bon. Les étudiants, quant à eux, ont un problème d'arrêt du versement de la bourse* » (Chef de la Division des Affaires Administratives et Financières_Buea_février 2024).

La réalité de la situation montre que dans le domaine de la justice sociale, il y a un déséquilibre entre les différentes catégories de salariés (les cadres scientifiques, les cadres administratives, les employés) à l'université en ce qui concerne les salaires et d'autres droits. Toutefois : « *La faculté s'occupe de la réglementation et des lois et cela me semble un garant de la justice sociale. Les décisions sont appliquées à la faculté en ce qui concerne le personnel et le corps professoral en plus du règlement des études et des examens qui concernent les étudiants* » (Doyen_Buea_février 2024). Par ailleurs, un interviewé du membre du corps professoral estime que le problème réside dans la transparence de la nomination des membres du corps enseignant, ce qui peut affecter des outputs de l'université concernant la compétence et de l'efficacité : « *Si vous entendez par système de justice l'existence de mécanismes pour garantir l'égalité dans l'admission des membres du corps enseignant, la faculté ne travaille pas avec le système de préférence dans le choix des membres du corps enseignant comme dans un système de compétition ou bien avec la mise en place de comités pour des interviews transparentes et il y a là une perte d'égalité entre les membres du corps enseignant* » (Enseignant 4_MC en psychopédagogie_Buea_février 2024).

De tout ce qui précède, cet item montre qu'il existe une faiblesse dans l'application de la justice sociale à la faculté des sciences de l'éducation de l'université de Buea, ce qui constitue des obstacles pour le travail qui

se développe de façon insatisfaisante pour garantir la performance escomptée ; toute chose qui ne correspond pas à l'application du système d'assurance qualité en milieu universitaire.

2.1.2. RÉUSSITE DES ÉTUDIANTS

Afin de mettre en exergue le système de mise en place de l'AQ au sein de la FSE de Buea pour garantir la réussite des étudiants, une question a été posée au vice-doyen en charge de la recherche et de la coopérative (Q1), deux au chef de la Division des Affaires Académiques, de la Scolarité et de la Recherche (Q3-Q4), deux aux enseignants (Q3-Q4) et aux étudiants eux-mêmes (Q2). Les résultats laissent voir que la réussite des étudiants passe par la pratique de l'assurance qualité dont le mécanisme n'est vraisemblablement pas connu même si : « *L'université de Buea dispose d'une planification stratégique pour l'amélioration de la qualité en coopération avec le centre d'assurance qualité* » (Vice-Doyen en charge de la recherche et de la coopérative_Buea_février 2024). C'est pourquoi, il n'y a pas de bourse, ce qui exige d'examiner les spécifications de formation : « *Il est nécessaire d'examiner les spécifications de la formation et d'être coordonné avec l'organisme concerné par la formation en termes de réputation scientifique* » (Chef de la Division des Affaires Académiques, de la Scolarité et de la Recherche_Buea_février 2024).

Plusieurs suggestions sont émises par les enseignants pour l'amélioration des programmes des universités. C'est par exemple le cas de cette Professeure qui dit que : « *L'amélioration de la performance repose sur plusieurs points, y compris l'amélioration des réglementations et le changement des programmes d'études, de manière à être appropriée au marché du travail* » (Enseignant 1_MC en Mesure et Évaluation_Buea_février 2024). Ils s'accordent tous sur le fait qu'il y a déséquilibre entre le nombre d'enseignants et le nombre d'étudiants quoique nuancé par quelques exceptions : « *Ceci diffère d'un département à un autre et d'une spécialisation à une autre. Dans mon domaine (CEV), le pourcentage est admissible* » (Enseignant 2_CC en curricula et évaluation_Buea_février 2024).

Chez les étudiants, le constat est général : celui de la méconnaissance de l'impact du système d'application de la qualité sur l'amélioration du programme d'enseignement de l'université. En effet, certains ont conscience de l'existence de l'application de la démarche qualité dans notre faculté : « *J'ai des informations sur l'application de la démarche qualité dans notre faculté mais je ne sais pas comment appliquer le système d'évaluation* » (Étudiant 1_Buea_février 2024) ; « *Les procédures de qualité totale sont appliquées dans notre faculté, mais je ne dispose pas d'informations suffisantes à cet égard* » (Étudiant 2_Buea_février 2024), mais cette reconnaissance a des informations insuffisantes car la qualité totale est appliquée avec peu d'informations accessibles aux étudiants. D'autre ne sont carrément

pas au courant de cette pratique (Étudiante 3) tandis que le dernier émet des souhaits optimistes au cas où son application est effective : « *Si c'est fait, l'application de la gestion de la qualité dans l'université constituera une incitative efficace pour une amélioration prenant en compte tous les acteurs de l'université* » (Étudiant 4_Buea_février 2024).

2.1.3. QUALIFICATION PROFESSIONNELLE

Afin de mettre en exergue le système de mise en place de l'AQ au sein de la FSE de Buea pour garantir la qualification professionnelle, trois entités sont concernées par ce dernier axe majeur de la performance du système universitaire en ce qui concerne la qualification professionnelle pour la réussite des étudiants. Il s'agit effectivement du chef de la Division des Affaires Académiques, de la Scolarité et de la Recherche (Q1-Q2), le chef de la Division des Affaires Administratives et Financières (Q2-Q4) et les enseignants (Q6). Les résultats font remarquer que l'observation par l'université des domaines d'excellence en formation et en recherche scientifique est très faible. Selon un cadre administratif : « *En ce qui concerne l'observation par l'université des domaines d'excellence en formation et en recherche scientifique, elle est très faible et c'est l'argument pour ne pas allouer un budget adéquat, que ce soit pour l'État ou pour l'université* » (Chef de la Division des Affaires Académiques, de la Scolarité et de la Recherche_Buea_février 2024).

Pour le responsable de la Division des Affaires Administratives et Financières, l'investissement des ressources humaines est disproportionné et ne scie pas aux besoins de la faculté. Cependant, pour les démarches administratives en termes de recrutement et de mobilisation des moyens humains dans la faculté, il dit : « *En ce qui concerne le contrat de travail et le développement des ressources humaines à l'université, il y a deux parties : - Les employés temporaires avec des contrats temporaires, et cela vient de notre besoin nécessaire pour eux temporairement. - Salariés ayant des contrats classifiés : ici, le ministère de l'Enseignement supérieur doit être agréé pour que leur salaire soit contrôlé dans le budget. De toute façon réaliste, nous rencontrons actuellement des problèmes financiers à l'université* » (Chef de la Division des Affaires Administratives et Financières_Buea_février 2024). Cette réponse met en exergue le fait que les employés temporaires sont sous contrat et les salariés à contrats classifiés sont agréés par le MINESUP.

Chez les enseignants, la mise en exergue de la qualification professionnelle était axée sur la conception qu'ils ont de la qualité dans l'enseignement supérieur. Des données collectées, il ressort que, même si la Professeure (MC) en Mesure et Évaluation considère la qualité comme étant le taux de la réussite pédagogique pour l'étudiant, force est de constater avec le second que : « *La qualité de l'éducation signifie un groupe de normes, mesures et décisions dont l'exécution vise à améliorer l'environnement*

pédagogique » (Enseignant 2_MC en éducation spécialisée_Buea_février 2024). Bien plus : « *La qualité est un niveau de compétences scientifiques et professionnelles qui satisferont aux besoins de la société en termes de spécialistes et permettront de faire concurrence sur le marché du travail, au niveau régional et mondial ; la première place en ce qui concerne la découverte dans la recherche scientifique de manière à contribuer à offre des solutions aux problèmes et défis auxquels fait face la société ; la création de centres de pointe dans la liste des universités au niveau mondial* » (Enseignant 3_Chargé de cours en curricula et Évaluation_Buea_février 2024). En mettant ensemble ces deux conceptions, il ressort que la qualité de l'éducation est la qualité des rendements de la recherche scientifique, la compétence des diplômés universitaires et leur bonne contribution à la solution des problèmes de la société (Professeure (MC) en psychopédagogie).

2.2. PRÉSENTATION ET ANALYSE DES DONNÉES DE LA FSE DE L'UNIVERSITÉ DE YAOUNDÉ 1

Afin de mettre en œuvre l'impact de la mise en œuvre de l'assurance qualité sur la formation tel que défini par Despréaux (2010), le même processus adopté pour la FSE de l'université de Buea a été appliqué à la FSE de l'université de Yaoundé 1.

2.2.1. L'ÉGALITÉ DE CHANCE

Pour mettre en exergue le système mis en place au sein de la FSE de l'université de Yaoundé 1 pour garantir l'égalité des chances et la justice sociale pour l'ensemble des partenaires impliqués, trois questions ont été posées à savoir deux au doyen de la faculté et au responsable de la Division des Affaires Administratives et Financières et une aux autres membres du corps administratif et professoral.

En parlant de l'égalité des chances, les résultats montrent que dans le processus de mise en place de la faculté, la justice est la priorité : « *La FSE de l'Université de Yaoundé 1 est dans l'étape de fondation pour un cycle LMD complet et la justice en général est notre objectif* » (Doyen_Yaoundé_février 2024). Bien plus, en parlant des valeurs d'humanisme, le chef de la faculté dit que : « *Les priorités actuelles de la faculté sont l'achèvement des nouveaux bâtiments ainsi que l'équipement de la faculté pour les besoins des laboratoires et autres. Ce sont ces valeurs qui permettront à la faculté de remplir sa mission* ».

Selon les contenus d'entretien analysés, les réponses sont différentes mais majoritairement orientées vers un même point de vue à savoir : il n'y a aucune bonne garantie de justice sociale à la faculté. C'est le cas de ce responsable qui affirme : « *Il n'existe pas de système garantissant la justice sociale dans la faculté, par exemple la grande différence de salaire entre le personnel et les cadres de l'université* » (Chef de la Division des Affaires Académiques, de la Scolarité et de la Recherche_Yaoundé_février 2024). Un autre

responsable de l'administration affirme que la plupart de ces réglementations et lois régissent le flux de travail au sein de la faculté : « *La faculté adopte ses travaux conformément à la réglementation et aux lois ; par exemple, nous avons une liste des membres du corps enseignant qui est destinée aux enseignants, ainsi que la liste des études et des examens pour les étudiants en plus de la loi sur le travail. Par conséquent, la plupart de ces réglementations et lois régissent le flux de travail au sein de la faculté* » (Vice-Doyen en charge de la recherche et de la coopérative_Yaoundé_février 2024). C'est d'ailleurs ce qu'affirme le DAASR : « *La faculté adopte ses travaux conformément à la réglementation et aux lois ; par exemple, nous avons une liste des membres du corps enseignant qui est destinée aux enseignants, ainsi que la liste des études et des examens pour les étudiants en plus de la loi sur le travail. Par conséquent, la plupart de ces réglementations et lois régissent le flux de travail au sein de FSE* » (Chef de la Division des Affaires Académiques, de la Scolarité et de la Recherche_Yaoundé_février 2024).

La réalité de la situation montre que les allocations financières sont très faibles : « *Les allocations financières sont très faibles ces dernières années, elles ne sont même pas suffisantes. Nous subissons aussi l'austérité des dépenses, ce qui contraint à ne pas développer les dépenses, empêche l'ouverture d'autres départements à la faculté et conduit à une réduction entre autres des activités pour éviter des dépenses* » (Chef de la Division des Affaires Administratives et Financières_Yaoundé_février 2024). Bien qu'il y ait une dotation financière pour le fonctionnement de la faculté, elle reste insuffisante pour satisfaire les besoins de la faculté. C'est sans doute ce qui amène ce responsable à dire qu'il n'existe pas de loi précise et explicite garantissant la justice sociale. De ces propres mots : « *En dehors de la réglementation et aux lois universitaires existantes au Cameroun ; il n'existe pas de loi précise et explicite garantissant la justice sociale, à l'exception des lois et règlements qui garantissent le fonctionnement de la FSE* ».

Concernant la justice sociale pour l'ensemble des partenaires impliqués, deux enseignants pensent que ce mécanisme est inexistant : « *Il n'y en a pas de système précis pour la justice sociale à la FSE* » (Enseignant 1&2_MC en Mesure et évaluation et en EDS_Yaoundé_février 2024). Par ailleurs, en partant du fait qu'il n'y a pas satisfaction mais la nature de cette réalité n'est pas connue, force est de constater que les règlements et lois existe mais ne sont pas activés au point où, selon le troisième enseignant, la justice sociale n'est pas définie : « *Il peut y avoir un système, des réglementations et lois mais ils ne sont pas activés ou bien la justice sociale n'est pas définie et indiquée aux personnes concernées. En effet, la réalité et l'efficacité de ces réglementations et lois ne sont pas indiquées ici* » (Enseignant 3_CC en curricula et évaluation_Yaoundé_février 2024). Il est donc

factuel que le niveau d'application ne peut être mesuré car ils ne sont pas activés.

2.2.2. RÉUSSITE DES ÉTUDIANTS

Afin de mettre en exergue le système de mise en place de l'AQ au sein de la FSE de l'université de Yaoundé 1 pour garantir la réussite des étudiants, les mêmes items abordés avec l'université de Buea ont été appliqués ici. Les résultats laissent voir que la réussite des étudiants passe par la pratique de l'assurance qualité dont le mécanisme laisse voir des possibilités encore faibles et donc les seules capacités sont l'organisation de conférences scientifiques : « *Nous avons une vision pour organiser des activités scientifiques, mais nous sommes confrontés à des problèmes, les possibilités sont encore faibles et avec cela, la faculté a une tradition d'organisation de conférences scientifiques* » (Vice-Doyen en charge de la recherche et de la coopérative_Yaoundé_février 2024). C'est pourquoi, il n'y a pas de bourse, ce qui exige l'angoisse et le marasme : « *Actuellement, il n'y en a pas mais avant, il y avait d'excellents étudiants et les premiers étudiants étaient boursiers* » (Division des Affaires Académiques, de la Scolarité et de la Recherche_Yaoundé_février 2024). Pris sur ce prisme, plusieurs suggestions sont émises par les enseignants pour l'amélioration des programmes des universités dont cette professeure qui dit que : « *L'éducation est un système et le programme universitaires est un de ses éléments et pour cette raison, il est nécessaire de corriger la gestion et la direction et puis, les méthodes et moyens et après cela nous arrivons aux programmes pédagogiques pour lesquelles je souhaite que l'opinion de la société change en termes de valeur dans les disciplines. Nous trouvons qu'il y a une concentration aux disciplines appliquées, à savoir les spécialités scientifiques et cela est une grande erreur. Je suppose que le soin doit être donné aux sciences humaines qui traitent avec l'esprit de l'homme* » (Enseignant 1_MC en Mesure et Évaluation Division des Affaires Académiques, de la Scolarité et de la Recherche_Yaoundé_février 2024). Ici, l'application de l'AQ totale et une évaluation régulière serait un atout selon les propositions faites car il faut corriger la gestion, la direction, les méthodes et les moyens pour valoriser les sciences humaines.

L'application de l'AQ totale et une évaluation régulière serait donc un atout selon les propositions faites ici. Allant dans le même ordre d'idée, un autre enseignant d'encourager les professeurs à traiter avec la révolution des NTIC et appliquer les stratégies récentes dans l'optique de faire face aux défis et aux changements dans la société : « *Concernant le programme pédagogique, il est nécessaire d'encourager les professeurs à traiter avec la révolution des NTIC et à appliquer les stratégies récentes et de le préparer scientifiquement et pédagogiquement afin de faire face aux défis et aux changements qui surviennent dans la société, en plus de l'application des normes de la garantie de la qualité et la consolidation de sa culture pour tous les*

employés afin d'accompagner l'ère et de se préparer pour les défis futurs » (Enseignant 2_MC en éducation spécialisée_Yaoundé_février 2024).

Chez les étudiants, le constat est général : celui qui laisse voir que la majorité des interviewés ont une méconnaissance plus ou moins claire de l'impact du système d'application de la qualité sur l'amélioration du programme d'enseignement de l'université. En effet, certains ont conscience de l'existence de l'application de la démarche qualité dans notre faculté : « *Il est nécessaire pour l'obtention des programmes d'études développés qui accompagnent l'époque moderne* » (Étudiante 3_Yaoundé_février 2024). Seulement, la majorité pense que l'application de la qualité aiderait au développement et renouvellement visant à accréditer dans une perspective de changement de programme traditionnel par rapport aux exigences actuelles en fonction des programmes adaptés au contexte mis en exergue : « *Si le système de qualité est imposé dans les universités, les programmes d'études qui sont semblables à des programmes d'études traditionnels changeront* » (Étudiant 4_Yaoundé_février 2024).

2.2.3. QUALIFICATION PROFESSIONNELLE

Afin de mettre en exergue le système de mise en place de l'AQ au sein de la FSE de l'université de Yaoundé 1 pour garantir la qualification professionnelle, nous avons suivi le même processus que celui appliqué d'entrée à la FSE de l'université de Buea. Les résultats font remarquer que l'observation par l'université des domaines d'excellence en formation et en recherche scientifique peut être améliorée. Selon ce répondant : « *Le processus d'admission à la FSE dépend des examens de préférence entre les étudiants et de la capacité d'absorption de chaque faculté. Le nombre de professeurs et le nombre de salles de classe et d'autres équipements tels que les laboratoires, en plus des besoins du marché du travail, sont également influencés par l'ouverture de nouveaux départements* » (Chef de la Division des Affaires Académiques, de la Scolarité et de la Recherche_Yaoundé_février 2024).

Face à ce qui précède, les analyses sont concluantes car, il faut une stratégie administrative de développement continue : « *La qualité de l'enseignement supérieur est une stratégie administrative de développement continue qui est adoptée par une institution accréditée pour un groupe de principes et normes afin d'améliorer la performance* » (Enseignant 2_MC en Éducation Spécialisée_Yaoundé_février 2024). Ici, il se dégage un panorama complet sur la qualité en éducation en milieu universitaire mais le dernier répondant croit en ce que le système administratif qui s'appuie sur un groupe de valeurs semble moins complète car : « *La qualité c'est un système administratif qui s'appuie sur un groupe de valeurs, données et information dans le but d'appliquer le système administratif dans l'université et pour l'amélioration du niveau de l'institution pédagogique* »

(Enseignant_4_MC_en_Psychopédagogie_Yaoundé_février 2024).

3. DISCUSSION

Dans cette étude, nous voulions analyser dans quelle mesure l'application des principes de gestion de la qualité totale dans l'enseignement supérieur pouvait constituer un facteur clé pour améliorer les performances. Les résultats auxquels nous sommes parvenus à la FSE de Buea ont laissés voir que les étudiants méconnaissent l'impact du système d'application de la qualité sur l'amélioration du programme d'enseignement de l'université. Seul un étudiant estime « *Si c'est fait, l'application de la gestion de la qualité dans l'université constituera une incitative efficace pour une amélioration prenant en compte tous les acteurs de l'université* » (Étudiant 4_Buea_fevrier 2024). Par contre, les résultats sont plutôt positifs avec de bonnes informations dans la FSE de l'université de Yaoundé 1 qui laissent clairement voir que l'application des principes de gestion de la qualité totale peut être un facteur clé pour l'améliorer les performances dans l'enseignement supérieur. En effet, l'étudiante 3 de la FSE de l'université de Yaoundé 1 dit que l'application de la démarche qualité dans notre faculté est *nécessaire pour l'obtention des programmes d'études développés qui accompagnent l'époque moderne*. De même, l'étudiant 4 estime que *si le système de qualité est imposé dans les universités, les programmes d'études qui sont semblables à des programmes d'études traditionnels changeront*.

Étant donné que la majorité de nos enquêtées conçoivent l'application des principes de gestion de la qualité totale non seulement comme facteur clé pour l'amélioration des performances dans l'enseignement supérieur, mais aussi et surtout comme un moyen pour l'obtention de l'accréditation entre les universités postulantes qui est la finalité de la démarche qualité, nous pouvons confirmer l'hypothèse selon laquelle *l'application des principes de gestion de la qualité totale peut améliorer les performances dans l'enseignement supérieur*. Ces résultats rejoignent l'approche théorique de la satisfaction qui insiste sur le fait que la performance perçue est la perception qu'a le consommateur de la performance du produit. En effet, le terme de performance perçue se rattache à la performance d'un attribut d'un produit ou service. La performance perçue n'est pas liée à une évaluation globale, mais plutôt à une évaluation spécifique comme ce qu'on fait les étudiants de l'impact de l'application de la démarche qualité sur l'amélioration de performance. Par ailleurs, des expressions clés comme « *l'amélioration des réglementations* », « *le changement des programmes* » montrent des divergences dans la façon d'appréhender la culture de la performance, voire une méconnaissance de celle-ci.

Pour certains, la culture de la performance se résume à l'obtention d'une accréditation institutionnelle. Ainsi, comme précisé par l'étude de résultat d'Errabou Abulgasem (2013, p.299) : « *il y a un manque de*

connaissances et de compétences parmi les individus, ce qui pose des problèmes lorsqu'ils sont affectés à des équipes sur la base de relations personnelles, ce qui constitue un obstacle au travail d'équipe efficace. »

En conclusion de cette interprétation, il semble qu'il existe une volonté d'améliorer la culture de la performance et sa mesure à l'université, mais, les méthodes sont différentes et tendent à s'adapter à la réalité économique, ce qui nécessite une stratégie claire qui corresponde avec les sciences de l'éducation et ne touche pas les valeurs éducatives et les besoins spécifiques de la société avec qui elle doit interagir.

CONCLUSION

Parvenu au terme de cette étude qui avait pour but de déterminer l'impact qu'une mise en œuvre efficace de la démarche en assurance qualité peut avoir sur l'amélioration de la performance au niveau des facultés des sciences de l'éducation des universités de Yaoundé 1 et de Buea, il se dégage un bilan critique mais somme toute convergent s'il faut tenir compte de la problématique que soulève l'évaluation du processus d'assurance qualité et de son impact sur les performances dans l'enseignement supérieur au Cameroun. En effet, notre investigation montre que la démarche qualité au sein des facultés des sciences de l'éducation au sein des universités de Buea et de Yaoundé 1 est partiellement appliquée, bien que le degré d'application soit différent entre elles.

L'évaluation de la performance est une tâche complexe étant donné son contexte d'application. L'idée de travailler sur la notion de performance dans nos recherches est liée au contexte d'apparition de la notion de qualité dans les deux facultés des universités enquêtées afin d'identifier son éventuel impact sur l'efficacité du système de recherche de chacune des dites universités, d'une manière qui contribue à améliorer son image en interne et en externe, d'une part, et qui, d'autre part, permette l'introduction de mesures correctives afin d'améliorer continuellement ses performances. Les résultats de notre analyse soulignent que quelques applications significatives de la démarche qualité apparaissent au sein des facultés. C'est néanmoins insuffisant en raison de l'absence de philosophie et d'objectifs clairement définis pour le système d'enseignement universitaire.

Finalement, nous constatons, à travers cette étude, que la situation d'application de la démarche qualité dans les universités camerounaises nécessite un projet précis, une stratégie claire et une stabilité économique, politique et sociale qui fait encore défaut. Il semble que, dans les circonstances et les capacités actuelles, il n'est pas possible de se contenter pour adopter un système de qualité uniquement pour résoudre les problèmes et les difficultés auxquels doit faire face actuellement l'enseignement universitaire camerounais. Il est nécessaire d'adopter une approche de la gestion de crise en complémentarité du système de qualité.

REMERCIEMENTS

Mes remerciements vont à l'endroit du Professeur NKWENTI NDONGFACK Michael pour son encadrement scientifique, lui qui a toujours su m'encourager, malgré les difficultés et les moments de doutes dans l'évolution de ces travaux de recherche.

Je remercie également Monsieur le Professeur PEGNYEMB Dieudonné ainsi que mes collègues du Ministère de l'Enseignement Supérieur pour leur soutien matériel et financier.

A tous les contributeurs à la production de cet article, je vous prie d'accepter ma profonde gratitude.

REFERENCES

DÉCLARATION DE BOLOGNE, 1999. *L'espace européen de l'enseignement supérieur*. Bologne.

DESPREAUX Denis, 2010. *Avez-vous dit performance des universités ?* Paris : L'Harmattan.

DAUQ (Direction des Accréditations Universitaires et de la Qualité), 2019. *Manuel des procédures de la DAUQ*. MINESUP, Secrétariat général.

DSCE 2010. *Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi*. Gouvernement du Cameroun.

FANKAM Jeanine, 2018. « Enseignement supérieur : le curseur mise sur l'assurance qualité », Cameroun Tribune, édition du 20 septembre 2018.

GOUVERNEMENT DU CAMEROUN, 2010. *Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi (DSCE)*.

MULLER Pierre, 1984. *Le technocrate et le paysan. Essai sur la politique française de modernisation de l'agriculture, de 1945 à nos jours*. Paris : Éditions Ouvrières.

ASATSOP-NGANMINI Grace Blanche, 2009. *La mesure de la qualité perçue d'un dispositif de e-learning*. Thèse de doctorat en gestion et management, Université de Nancy 2.

STAKE Robert Earl, 1994. « Étude de cas : composition et interprétation ». Bulletin du Conseil pour la recherche en éducation musicale, Conférence sur les méthodologies qualitatives dans la recherche en éducation musicale, University of Illinois Press, n°122, pp.31-44.

CARDOZO Robert, 1965. "An experimental study of customer effort, expectation and satisfaction". *Journal of Marketing Research*, n°2, pp.244-249

ERRABOU ABULGASEM Ali, 2013. *Total Quality Management Mechanism to Enhance Quality in Higher Education in Libya*. Thèse de doctorat en Philosophie, Université de Coventry.

DÉCRET n°93/036 du 29 janvier 1993 portant organisation administrative et académique de l'université de Yaoundé I.

DÉCRET n° 2012/433 du 01 octobre 2012 portant organisation du Ministère de l'Enseignement Supérieur.