F3E Des ressources pour l'évaluation
Des repères pour l'action

MFR

Union Nationale des Maisons Familiales Rurales
d'Education et d'Orientation (UNMFREO)

Evaluation réalisée avec l' appui du F3E pour l' UNMFREO (réf 261 Ev) :

Evaluation externe du Dossier Multi pays (DMP) :

« Les Maisons Familiales Rurales, actrices de la formation rurale en Afrique »

Rapport pays final : CAMEROUN

Juillet 2008

Auteur :
Lamine Bâ

GRET
Groupe de recherche et d'échanges technologiques

Table des matière

I. LE CADRE 3

1. La mission 3
1.1 Accueil, difficulté 3
1.2 Calendrier de la mission 3

2. Éléments de contexte 4
2.1 L'agriculture camerounaise 4
2.2 Situation et perspectives de la formation professionnelle agricole et rurale au Cameroun 6

II. LA MISE EN OEUVRE DU DMP AU CAMEROUN 8

1. L'appui à la création d'une MFR 8
1.1 Historique 8
1.2 Le fonctionnement de l'association MAFAREND 11
1.3 Le fonctionnement du centre de formation 13
1.4 Constats et questionnements sur le fonctionnement du centre 16
1.5 Quelles évolutions pour la MAFAREND ? 18

2. L'appui à la mise en réseau de la Marafend et des EFR 20
2.1 La constitution de la FEMAFARC 20
2.2 Sur le fonctionnement des EFR 22
2.3 Éléments de bilan des formations des EFR 24
2.4 Perspectives 25

3. Rôle de la Fédération des MFR d'Auvergne 27

Evaluation du programme « MFR actrices de la formation rurale en Afrique » au Cameroun

I. LE CADRE

1. La mission

1.1 Accueil, difficulté

Nous avons effectué notre mission de terrain au Cameroun dans la période du 17 Mars au 24 Mars 2008. Celle-ci, dans l'ensemble, s'est bien déroulée.

Les partenaires Camerounais ont fait montre d'une très grande disponibilité à notre endroit. Ils nous ont témoigné patience et sollicitude, ce qui a grandement facilité notre travail et nous tenons à les en remercier vivement.

Des acquis intéressants et des opportunités grandissantes caractérisent la situation de la formation professionnelle agricole et rurale au Cameroun dans la période actuelle. Cette situation favorable est, néanmoins porteuse d'exigences fortes par rapport auxquelles les actrices de la formation agricole et rurale comme les Maisons familiales et les écoles familiales disposent d'atouts certains qu'elles doivent impérativement valoriser afin de s'inscrire au cœur des enjeux en travail dans ce domaine.

Nous y reviendrons.

La grande difficulté à laquelle, nous avons eu à faire face, durant cette mission, est la quasi absence de documentation écrite sur les multiples activités réalisées par les partenaires MFR et EFR ; cela a constitué une gêne pour la bonne conduite de notre travail. Cette défaillance doit être rapidement corrigée, car cela participe du nécessaire ajustement de la MFR et des EFR en vue de prendre toute leur place dans la nouvelle dynamique de développement de la formation professionnelle agricole et rurale au Cameroun.

1.2 Calendrier de la mission

Au cours de cette mission, nous avons rencontré une grande variété d'acteurs tous au fait des questions de formation professionnelle agricole et rurale ; cela nous a permis d'avoir des échanges intéressants qui nous permis de mieux cerner les enjeux actuels de la formation professionnelle agricole et rurale au Cameroun et de la manière dont ils interpellent le mouvement local des maisons et écoles familiales rurales.

DATE	ACTIVITES
16/03/08	Arrivée à Douala : accueil par Mr Samuel POUT, Président de la Mafarend et de la FEMAFARC
17/03/08	Voyage sur Ndognihbé : réunions avec : l'équipe pédagogique, le CA Mafarend, le GIC de Ndognjhbé
18/03/08	- Visite chef district de Massok et séance de travail avec chef du protocole (chef de district était absent) - visite commune de Massok et discussions avec des responsables (Maire absent) - passage à la sous-préfecture de Ngambé (sous- préfet indisponible) - arrivée et installation à Yaoundé
19/03/08	Déplacement sur Bafia : - séance de travail avec CA UNEFR puis la coordination pédagogique UNEFR - visite préfecture et mairie - Rencontre avec GIC de Gofondé - retour à Yaoundé
20/03/08	- rencontre avec Mme Atangana permanente de la plateforme des OP du Cameroun - visite Direction national de l'emploi (Directeur absent) et au Fonds national pour l'emploi mais RV reporté du fait indisponibilité Mne NNANG - rencontre avec Luc Lefèvre conseiller du MINADER
21/03/08	-rencontre avec Mme NNANG du Fonds National pour l'Emploi . séance avec Mr POUT sur la gestion financière d la Mafarend
22/03/08	- rencontre avec CA FEMAFARC - rencontre avec BE Mafarend - rencontre avec Mr ANGO Pierre, responsable de la cellule des programmes et des formations au MINADER . activités diverses : photocopies documents, connexion internet, etc…
23/03/08	Quartier libre
24/03/08	- déplacement Yaoundé- Douala - voyage sur le Bénin

2. Éléments de contexte

2.1 L'agriculture camerounaise

Durant les 25 premières années post indépendance, l'agriculture Camerounaise a connu un essor important qui influa positivement sur la croissance économique global du pays. Les exportations de matières premières agricoles et pétrolières ont été les moteurs de cette croissance. La part des matières premières agricoles dans les recettes d'exportation se montait à 55%.

Les principaux produits agricoles d'exportation étaient : le cacao, le café, le coton, la banane, le caoutchouc et l'huile de palme.

A côté de cette agriculture d'exportation, existe et se développe progressivement une agriculture vivrière participant de façon dynamique à la sécurité alimentaire des populations. Les principaux produits de cette agriculture vivrière sont : le maïs, le manioc, le plantain, l'igname, etc…

Cette bonne évolution de l'agriculture Camerounaise était adossée sur de grandes potentialités qui ont pour noms :

- une grande diversité agro-écologique présentant, pour la plupart, des conditions pluviométriques et pédologiques favorables.
- Des ressources foncières importantes et encore insuffisamment exploitées : 1,8 millions ha mis en valeur actuellement sur un total de 7,2 millions d'ha de terres arables.
- Un potentiel de terres irrigables estimées à 240 000 ha sur lesquelles seules 33 000 ha sont aujourd'hui exploités
- L'émergence et le développement d'un mouvement associatif paysan dont l'ambition explicite est d'organiser les producteurs en vue de leur plus forte implication dans la promotion du monde rural.

Pourtant, après cette période faste, l'agriculture Camerounaise commença à donner des signes d'essoufflement. La production agricole entama un processus de déclin qui se traduisit durant les années 2000 par une baisse de 16% de la production par habitant par rapport au niveau atteint durant les années 70.

Par ailleurs, à partir de 2001/2002, le taux de couverture des besoins des populations en céréales était tombé à 70% entraînant du coup des importations régulières de blé, de farine, de maïs et de riz de l'ordre de 585 000T environ.

Cette faiblesse persistante de l'agriculture Camerounaise, malgré ses énormes potentialités, ne semblait être que le reflet d'une insuffisante prise en charge des nombreuses contraintes qui l'assaillent et dont les principales peuvent être répertoriées comme suit :

- l'étroitesse de la taille des exploitations avec comme corollaire une faiblesse des superficies emblavées
- la faible mécanisation des activités de culture qui ne permet pas d'optimiser l'effort des producteurs.
- Le vieillissement et la faible qualification de la main d'œuvre rurale
- L'insuffisante maîtrise de l'eau et les difficultés d'accès au crédit agricole
- Les difficultés de commercialisation
- L'insuffisance et le mauvais état des routes qui ne favorisent pas une bonne insertion dans les nombreux circuits d'échanges autour de l'activité agricole.
- Etc..

Afin d'inverser cette tendance négative, le Ministère en charge de l'agriculture et du développement rural, le MINADER, a entrepris un vaste chantier de relance, sur des bases durables, du secteur agricole et rural.

Dans ce cadre, le MINADER s'est doté d'une Stratégie de Développement du Secteur Rural à partir de laquelle ont été définis, à l'horizon 2015, 7 objectifs stratégiques, qui sont :

- le développement durable des productions et de l'offre agricoles qui doit permettre le doublement de la production à cette échéance
- la gestion durable des ressources naturelles avec une extension des superficies irriguées à 60 000 ha et la réalisation de dispositifs anti-érosifs sur 1 000 ha par an
- la promotion du développement local et communautaire qui vise la réhabilitation de 1 500 km de pistes par an
- le développement de mécanismes de financement adaptés grâce à une offre additionnelle de crédit à hauteur de 40 milliards de FCFA par an.

- Le développement de l'emploi et de la formation agricoles qui vise la formation de 30 000 producteurs et l'installation de 15 000 jeunes par an.
- La gestion des risques d'insécurité alimentaire
- Le développement du cadre institutionnel pour une plus grande efficacité dans la mise en œuvre des activités.

Chaque objectif stratégique a été décliné en programme et, au besoin, sous-programmes opérationnels.

2.2 Situation et perspectives de la formation professionnelle agricole et rurale au Cameroun

Dans cette dynamique de relance de la production agricole, la question de la place des jeunes y est apparue, rapidement, comme incontournable. L'oisiveté des jeunes ruraux, avec comme seule perspectives sérieuses l'exode vers la ville, prenait l'allure d'une véritable bombe sociale à retardement.

De plus, il semblait impensable de réfléchir cette relance de la production de façon performante à partir d'un profil de producteur vieillissant et peu qualifié.

Dès lors, l'insertion socioprofessionnelle des jeunes, notamment en zone rurale qui constitue, malgré tout, le premier gisement d'activités rémunératrices dans le pays, est devenu un impératif.

Cette insertion était à la fois un moyen de réduire le taux d'inactivité des jeunes, de rajeunir l'appareil productif agricole tout en accroissant son efficacité, et de dynamiser la société rurale.

Le levier privilégié pour asseoir ; de façon durable, cette insertion socioprofessionnelle des jeunes, passait par leur qualification professionnelle.

De ce qui précède, découle tout l'enjeu que représente la question de la rénovation du dispositif de formation professionnelle agricole et rurale.

Le système d'enseignement et de formation agricole Camerounais du ressort du MINADER comporte 2 dispositifs :

1. un dispositif de formation initiale de jeunes diplômés qui se compose de plusieurs types établissements : 3 collèges régionaux d'agriculture ; 9 écoles techniques d'agriculture ; 3 écoles de formation de spécialistes du développement communautaire ; 2 écoles de formation de spécialistes en coopération ; 1 école de formation de spécialistes en équipements et aménagements ruraux. Ces établissement forment en moyenne 500 jeunes par an.
2. un dispositif de formation continue des producteurs qui compte environ 35 centres de formation agricole et qui forment environ 3 500 producteurs par an.

Il faut signaler, en outre, que le Ministère en charge de l'élevage et de la pêche (MINEPIA) dispose de 3 centres nationaux de formation zootechnique, vétérinaire et halieutique.

A côté de ces dispositifs de formation publics, il existe de nombreuses initiatives privées dans ce domaine dont, notamment celles des maisons et écoles familiales rurales.

Le diagnostic réalisé par le MINADER, concernant ces établissements de formation révèle, pour l'essentiel, une situation peu propice à la performance et qui se traduit comme suit :

- ✓ des objectifs de formation peu en phase avec les préoccupations actuelles du monde rural Camerounais
- ✓ de programmes inadaptés aux besoins des producteurs et qui ont fini de faire la preuve de leur obsolescence

- ✓ des formations peu en prise avec les spécificités agro écologiques
- ✓ des textes réglementaires non actualisés
- ✓ une non implication des partenaires concernés dans la gestion des établissements
- ✓ une vétusté des infrastructures et des équipements
- ✓ etc…

Le diagnostic pose la question de la nécessité et de l'urgence à rénover ce dispositif de formation et à renouveler l'offre de formation avec comme objectif principal de favoriser l'émergence de nouveaux profils de producteurs.

Dans cette optique, le MINADER a élaboré et obtenu un financement pour les 5 ans à venir d'un programme dit « de rénovation et de développement de l'enseignement professionnel dans les secteurs de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche ». Ce programme a été bâti autour des composantes ci-après :

- ✓ le développement des centres de formation dans les secteurs de l'agriculture, de l'élevage, de la pêche, des technologies alimentaires et du développement rural publics ou privés et orientés vers la formation des adultes et des jeunes
- ✓ le développement des écoles d'agriculture et des centres nationaux de formation zootechnique et vétérinaire
- ✓ la réhabilitation, la construction et l'équipement de centres de formation agricole publics et privés ainsi que des écoles d'agriculture
- ✓ le toilettage et/ou l'élaboration de textes réglementant le système d'enseignement et de formation agricole, notamment dans les aspects concernant les établissements publics, l'enseignement privé, les programmes, les formateurs et les diplômes.

Les objectifs visés par le projet sont :

- ➢ former chaque année dans les écoles au moins 2000 jeunes aux métiers du secteur agricole, de l'élevage, de la pêche et des industries alimentaires.
- ➢ Former chaque année dans les centres au moins 2000 jeunes ex scolarisés et qui ont le projet de s'installer dans le secteur rural.
- ➢ Former au moins 12 000 producteurs par an
- ➢ Elaborer et diffuser des textes réglementant le système d'enseignement et de formation agricole, les programmes, les diplômes, les formateurs et l'enseignement privé.
- ➢ Renforcer les capacités des responsables des centres de formation, des écoles et des formateurs
- ➢ Appuyer le développement des établissements privés insérés dans le dispositif

Le MINADER assurera la maîtrise d'ouvrage de ce programme qui sera sous la supervision directe d'un comité national de pilotage et de 4 comités régionaux de pilotage. Ces comités de pilotage comprendront, outre les représentants de l'administration concernée par cette activité, ceux des collectivités locales, des organisations professionnelles agricoles, des secteurs économiques, des centres de formation publics et privés.

La présence des parents d'élèves est prévue au niveau des comités régionaux.

La maîtrise d'œuvre du programme est assurée par la division de l'enseignement et de la formation agricole en collaboration avec la cellule de l'enseignement zootechnique, vétérinaire et halieutique qui en confieront la responsabilité opérationnelle (maîtrise d'œuvre déléguée) à une unité de gestion et de coordination.

L'avènement de ce programme ouvre des perspectives intéressantes aux partenaires locaux du DMP.

Au niveau des centres de formation, les responsables du MINADER ont fait explicitement le choix de la formation en alternance comme mode de conduite des formations.

Par ailleurs, le programme prévoit un appui aux centres privés de formation professionnelle sous diverses modalités :

- le renforcement des capacités des responsables des centres de formation ainsi que celles des équipes pédagogiques.
- L'appui à la formulation de projets d'établissement et des requêtes de subvention
- La subvention d'équipement
- La subvention de formations qui viseront, en particulier, l'élaboration et la mise en œuvre des nouveaux métiers du secteur rural
- Le suivi de la mise en œuvre des projets d'établissement

Il faut souligner, enfin, que pour bénéficier de ce soutien, les centres de formation doivent être reconnus ou agréés par le MINADER en application des textes qui en définiront les règles et procédures.

Le programme a reçu un accord de financement et son démarrage ne devrait plus trop tarder ; de ce fait, il est important que les partenaires du DMP anticipent la situation en prenant les dispositions utiles pour une bonne préparation. Le prochain atelier avec les partenaires du Nord devrait offrir l'occasion d'aborder de façon pratique la question.

II. LA MISE EN OEUVRE DU DMP AU CAMEROUN

Au Cameroun, le DMP se décline en 2 composantes :

1. L'appui à la création de Maisons Familiales Rurales
2. L'appui à la mise en réseau de la Maison Familiale Rurale de Ndognihbé et des Ecoles Familiales Rurales (EFR)

1. L'appui à la création d'une MFR

1.1 Historique

Cela concerne la maison familiale de Ndognihbé située dan le canton de Logkat (district de Massok, département de la Sanaga maritime et province du Littoral). Les premiers contacts ont eu lieu en 1998 et ils connurent leurs débuts de concrétisation en 2002 avec la signature d'une convention de partenariat entre les représentants de la Fédération Régionale d'Auvergne des MFR et les membres de la communauté de Ndognihbé regroupés au sein de l'Association de la Maison Familiale Rurale de l'Ouem (AMFRO).

Avec le soutien de la Fédération d'Auvergne, l'AMFRO, engage la préparation du démarrage des formations

- les formations, au début, pourraient se faire au niveau du centre de santé du Village de Ninga qui dispose de nombreuses pièces inoccupées qui nécessiteront, cependant, une petite restauration ; il faudra, pour cela, solliciter l'autorisation du Ministère de la santé.

- Le public cible concernerait les 13-17 ans ayant comme niveau de base, le certificat d'études primaires élémentaires (CEPE).
- Les formations se dérouleraient sur 3 ans en vue de la préparation d'un CAP ou d'un diplôme équivalent.
- La contribution des familles était estimée à 50 000 fcfa proposée sous trois formules : en denrées alimentaires, en argent ou mixte. De plus un »trousseau de rentrée » sera exigée de chaque élève.

Le lancement de la campagne de recrutement était prévu pour Juin 2005, avec accueil de la première promotion en Septembre 2005.

Le premier faux départ

En Juin 2005 est créée une nouvelle association en remplacement de l'AMFRO ; il s'agit de l'Association de la Maison Familiale Rurale et d'Education de Ndognihbé (MAFAREND). Comment s'est fait ce changement et qui en a pris l'initiative ? Toujours est-il que, il est reproché à l'AMFRO d'être plus l'organisation des élites et des ressortissants que celle des villages.

Par ailleurs, Mr Samuel POUT le nouveau président de la MAFAREND connaît bien la France et les maisons familiales, pour y avoir passé une partie de sa vie estudiantine et professionnelle et avoir effectué un stage à la MFR de Talmont en Vendée. D'ailleurs, c'est un peu par lui, que ce projet a pris corps.

Nous n'avons pas trouvé trace de bilan de cette rapide (pour ne pas dire brutale) évolution, mais il nous semble important, dans une démarche de construction sociale ; que les moments de crise soient également des moments d'apprentissage pour l'avenir au travers d'un approfondissement collectif des différents aspects de bilan qui s'en dégagent !

Une impulsion nouvelle avec la MAFAREND

Dès sa création, la MAFAREND a repris les choses en main, en vue du démarrage de la première formation.

- renouvellement du CA à l'occasion de l'AG de constitution de la MAFAREND, impliquant une plus grande représentativité villageoise.
- Décision de démarrer une formation courte durée pour Adultes dès le début 2006
- Décision de lancer une formation pour jeunes de 13/14 ans à la rentrée de Septembre 2006
- Lancement immédiat du processus de recrutement des stagiaires moniteurs de la MFR avec la mise en place d'une commission de recrutement et la distribution des fiches d'inscription aux candidats. Ce processus est appuyé par un chargé de mission de la fédération d'Auvergne qui aura également à assurer la formation des futurs stagiaires moniteurs qui débutera durant ce mois de Novembre 2005.

Parmi les critères retenus pour le recrutement des moniteurs, on peut noter :

1. avoir un niveau scolaire suffisant en l'occurrence le CEPE
2. avoir un expérience professionnelle ou une formation agricole
3. être disponible
4. avoir une bonne capacité d'animation
5. avoir une grande polyvalence

En fin de compte 4 formateurs dont 2 titulaires et 2 suppléants ont été retenus et ont été formés pendant 5 jours : le contenu de la formation était le suivant :

- la découverte de la maison familiale rurale : son association et son fonctionnement

- la connaissance de l'alternance
- le rôle du moniteur
- l'identification des besoins de la population : élaboration et application d'un questionnaire d'enquêtes et mise en commun des résultats obtenus
- les notions de plan de formation, de plan d'étude et d'emploi du temps

Les stagiaires moniteurs bénéficieront d'un recyclage de 2 jours au mois de Mars 2006 à l'occasion d'un séjour du chargé de mission de la fédération d'Auvergne. Ils devront, en outre effectuer un stage pratique dans une EFR expérimentée à Bafia dans le département du Mbam (province du Centre).

Le processus de recrutement des stagiaires moniteurs a enregistré un incident bien révélateur du niveau de perception du projet de création d'une MFR dans la zone. En effet, le candidat arrivé premier à l'occasion de la sélection a été récusé par le CA, sous la pression des membres villageois sous le prétexte, qu'il ne serait pas originaire de la communauté de Ndognihbé.

Pour la conduite des formations, la MAFAREND utilise une parie des locaux du centre de santé de Ndognihbé qui ont été mis provisoirement à sa disposition par le ministère de la santé.

Un deuxième départ manqué

La formation envisagée pour les jeunes adultes en début 2006 ne se fera pas en fin de compte et, c'est le 04 Septembre 2006 que la MAFAREND organise sa première rentrée. Ce premier groupe de stagiaires comprend 12 jeunes âgés de 13 à 18 ans qui sont tous scolarisés, avec, cependant, des niveaux différents.

Les cours sont organisés autour des thèmes ci-après : l'agriculture, le français, les mathématiques, la biologie, la chimie, l'histoire, la géographie et la physique. En outre, la MAFAREND dispose d'une parcelle expérimentale pour faciliter les travaux pratiques.

La formation se déroule normalement, comme prévue, jusqu'au départ pour les vacances, en Juillet 2007 avec une mise en œuvre des plannings des formations définis dans ses différents aspects alternant les formations théoriques au centre et les travaux et études des stagiaires sur le terrain.

Néanmoins, des difficultés persistantes sont notées au sein de l'équipe pédagogique et elles ont pour noms :

1. la mésentente et l'incompréhension entre les deux moniteurs titulaires qui ne sont pas en mesure de développer un travail d'équipe.
2. les appréhensions de l'un des moniteurs quant à sa capacité à assumer pleinement les exigences de la fonction de stagiaires, car étant déjà très sollicité par ailleurs.

Pour anticiper d'éventuels problèmes à ce niveau, un troisième moniteur fut recruté ; ce dernier qui est un ancien instituteur démissionnaire, dispose de bonnes capacités pédagogiques et de ce fait pourra mettre son expérience au profit de l'équipe pédagogique et en même temps jouer un rôle de liant au sein de celle-ci. Il a déjà participé, à titre informel, à des sessions de formation des moniteurs, ce qui lui permettra également de pallier à toute défaillance éventuelle d'un moniteur.

A la reprise en Septembre 2007, les stagiaires ne se sont pas présentés. La raison invoquée est que les parents d'élèves et les représentants des familles ont unanimement exprimé leur mécontentement par rapport à la mauvaise qualité du travail fourni par les 2 moniteurs titulaires et ils exigent leur renvoi comme condition pour ramener leurs enfants

Face à cette situation, une AG expresse est convoquée le 14 Novembre 2007 pour statuer sur la question. Lors de cette séance l'AG prend la décision de se séparer des 2 moniteurs incriminés et elle demande au CA de prendre toutes les dispositions utiles pour diligenter le recrutement d'un

nouveau moniteur qu viendrait travailler avec Mr Mbeleck, l'ex instituteur qui avait été recruté comme 3ème moniteur.

Le CA réunit le 23 Novembre 2007 a mis à exécution les décisions de l'AG et a entériné les propositions de recrutement d'un moniteur.

Le nouveau moniteur recruté est un jeune de Yaoundé titulaire du Baccalauréat et qui a fait 2 années de biologie à l'université.

Afin de ne pas perdre plus de temps, la formation des nouveaux moniteurs est programmée à compter du 24 Novembre 2007 pour une durée de 8 jours et la rentrée des élèves fixée au 03 Décembre.

Au moment du démarrage de la formation, sur les 6 inscrits, seuls 3 se sont présentés. C'est ce groupe de 3 élèves qui était toujours en formation au moment du passage de l'évaluation en Mars 2008.

Toute cette situation pose quand même problèmes. La finalité de la MAFAREND, c'est la formation et il y a manifestement une difficulté de passer de la préparation (2002) à la réalisation effective ; ce qui fait quelque peu désordre et ne favorise pas un renforcement du crédit de la MAFAREND.

De l'avis unanime des acteurs de développement de la zone et des autorités locales, tant administratives que traditionnelles, la Mafarend correspond du point de vue de sa finalité, à une exigence locale et donc ne devrait pas, malgré les contraintes naturelles (enclavement), connaître des difficultés majeures à mobiliser du public pour remplir sa mission (ce qui n'exclue pas, cependant, d'autres types de problèmes comme la rémunération des moniteurs par exemple).

D'où la nécessité d'interroger le fonctionnement tant associatif que pédagogique de la MAFAREND en vue d'en cerner les facteurs pouvant favoriser cette situation.

1.2 Le fonctionnement de l'association MAFAREND

L'Assemblée Générale

La MAFAREND polarise 12 villages répartis dans 4 cantons du district de Massok ; elle est reconnue par la loi N° 90/053 du 19 décembre 1990. Son Assemblée Nationale comporte 63 membres dont 17 femmes et originaires des localités ci-après :

- NDOGNIHBE : 37
- LOGKAT : 06
- EDEA : 03
- YAOUNDE ; 06
- MASSOK : 01
- IHENDEL : 02
- NIEL : 01
- DOUALA : 07

Parmi les membres de son AG, on trouve 7 parents d'élèves, des chefs traditionnels, des membres du Groupement d'Initiatives Communautaires (CIC) de Ndognihbé et des membres individuels.

La composition de l'AG de la MAFAREND rend compte de l'option d'un ancrage au niveau village et de la nécessité d'impliquer les différentes composantes de la société locale.

Les droits d'adhésion sont de 1 500 fcfa et la cotisation annuelle de 1 000 fcfa. D'après, les informations que nous avons reçues, 15 membres se sont acquittés de leurs droits d'adhésion alors

que 11 personnes auraient versé leur cotisation en 2007, ce qui correspond respectivement à 24% pour les adhésions et 17% pour les cotisations en 2007.

L'AG se réunit statutairement une fois par an. Parmi les responsabilités de l'AG, il y en a deux qui nous semblent particulièrement important en termes d'effets sur la vitalité associative ; ce sont

- L'étude et l'approbation des rapports techniques et financiers présentés par le CA et
- Le vote du projet de budget annuel

Ces fonctions ne sont pas assurées aujourd'hui par l'AG et les documents y afférents ne sont pas disponibles à la MAFAREND.

Il faut souligner, quand même, que le P résident du CA tient une comptabilité régulière des ressources financières envoyées par les partenaires du Nord et il réalise chaque année un audit des comptes par un cabinet spécialisé. Ces informations ne sont cependant pas partagées avec le CA et l'Assemblée Générale.

Le Conseil d'Administration

C'est le CA qui administre la MAFAREND et il est composé de 6 à 18 membres. Il est élu pour 3 ans e il est renouvelé par 1/3 tous les ans ; les administrateurs sortants sont rééligibles. Le CA se réunit en séance ordinaire 4 fois par an.

En 2005, au moment de la création de la MAFAREND, le CA était composé de 17 membres dont 12 membres actifs et 5 membres honoraires. 8 membres sur 12 étaient des villageois.

En 2008 le CA mis en place à l'occasion de l'AG du 08 Février ne compte plus que 10 membres actifs dont 2 anciens de 2005. la proportion de villageois a diminué dans ce nouveau CA passant à 5 sur 10.

Tout comme le CA de 2005, celui de 2008 ne comporte pas de femme.

Le CA semble se réunir régulièrement ; l'état récapitulatif des réunions du CA que nous avons consulté révèle que sur la période Octobre 2005 à fin 2006, celui-ci a tenu 5 réunions dont 4 en 2006. Les ordres du jour des réunions tels que rapportés montre que l'essentiel des questions pratiques qui intéressent la Mafarend sont à l'ordre du jour des CA.

Les limites de l'action du CA nous semblent en particulier porter sur la mise en place d'un budget annuel pour l'association et le suivi de la gestion financière ; l'absence de rencontres de bilans et de prospectives. Le CA ne se dote pas non plus, chaque année d'un plan d'actions qui lui permette d'avoir une meilleure visibilité sur ses urgences et priorités.

Enfin, le CA ne développe pas d'initiatives pour l'animation interne de la vie de l'association qui semble se résumer à des réunions de CA et d'AG.

L'autre faiblesse importante de l'association est l'attentisme des membres vis-à-vis du Président qui semble être l'homme orchestre de la Mafarend.

Sans que cela ne soit de sa volonté propre, ce dernier semble occuper une trop grande place dans le fonctionnement de l'association. Au-delà de sa personnalité et de son statut propres qui lui confèrent un certain ascendant sur les autres membres, un ensemble de faits et circonstances y ont aussi largement contribué.

En effet le Président est dans une large mesure la personne par qui le projet est arrivé dans la zone ; il apparaît ainsi comme le contact des « blancs », pour ne pas dire leur homme de confiance.

En outre un certain nombre de dispositions statutaires semble lui conférer une place privilégiée :

Article 12, alinéa 3 : « le Président du conseil d'administration élu, nomme et révoque tous les autres membres du conseil d'administration, sauf les membres de droit, après approbation de l'AG »

Article 13, alinéa1 : « sur proposition du Président, le conseil d'administration nomme un bureau exécutif… »

Article 14, alinéa 2 : « il (le PCA) nomme et révoque les formateurs et l'ensemble du personnel (sauf ceux qui ont un statut particulier) »

Ces différentes dispositions semblent donner l'impression que tout le monde, aussi bien associatifs que salariés, est redevable du président par rapport à la fonction occupée.

La troisième importante faiblesse du CA réside dans les faibles capacités de ses membres : à l'occasion des visites des responsables des Mfr de France à la Mafarend, des rencontres sont tenues avec les membres du CA sur la situation des activités, les points forts et points faibles constatés. Ces rencontres constituent à n'en point douter autant d'occasions d'apprentissage pour les membres du CA.

Néanmoins cela reste largement insuffisant si l'on considère le profil et l'itinéraire de la plupart des membres du CA.

D'où la nécessité de conduire de façon régulière des sessions de formations en direction des membres du CA. En préalable à cela, il faut réformer une partie des statuts et élaborer un règlement intérieur qui détermine clairement les instances de l'association, leurs compositions et le rôle de chaque responsable, car c'est par là qu'il faut commencer les formations

Dans ce sens, il faut aller vers l'établissement de véritables plans de formations qui prennent en compte les fréquents changements de membres intervenant au sein du CA.

1.3 Le fonctionnement du centre de formation

La MAFAREND est une structure jeune qui a démarré des activités de formations en Septembre 2006. Le premier groupe qui a démarré la formation en 2006, n'a pas terminé son cycle. Le deuxième groupe qui lui a succédé, a démarré en Décembre 2007 et est constitué de 3 stagiaires, répartis comme suit : 1 pour l'agriculture et 2 pour l'élevage. Cependant, du fait de leur nombre réduit les 3 stagiaires suivent à la fois les cours d'agriculture et d'élevage. Les 3 stagiaires sont en internat.

Les formations proposées par le centre comportent une partie générale et une partie technique. Les domaines de formation professionnelle concernent pour le moment l'agriculture et l'élevage.

Les matières enseignées sont les suivantes :

- Le calcul appliqué
- Les sciences biologiques animales et végétales
- Les mathématiques
- L'histoire et la géographie
- L'éducation civique
- Les techniques agricoles et d'élevage
- Le français et l'anglais
- L'économie

Le programme est bâti sur 3 ans. Un plan de formation général a été élaboré au niveau du centre à partir duquel et après identification des besoins en formations des stagiaires, selon le domaine choisi, sont conçus des programmes de formation planifiés dans le temps.

Le centre actuel (salles de cours, bureaux, site d'hébergement…) est installé dans les locaux du centre de santé de Ndognihbé grâce à la bonne compréhension du Ministère de la santé. Cette situation a favorisé un démarrage rapide des actions de formations, moyennant quelques travaux de rénovation.

L'organisation des cours

Les formations suivent le régime scolaire en cours au Cameroun. Elles se déroulent en alternance avec 5 jours théorique en salle suivis d'une semaine de séjour sur l'exploitation des stagiaires ou de leurs parents.

Les enseignements se déroulent sur 8 heures par jour, dont deux heures (1h matin et 1h après-midi) de travaux pratiques passées sur la parcelle expérimentale du centre.

Les enseignements sont répartis par semaine comme suit :

- Matières générales : 10 h
- Matières techniques et pratiques : 18 h
- Bases scientifiques : 6h
- Entretien : 6 h

Le recrutement des élèves

Les élèves sont choisis par leurs parents et il n y a pas de test à l'entrée. Le niveau minimum requis est le CMI.

La contribution par élève est de 45 000 fcfa qui inclut les frais d'inscription de 1 500 fcfa.

Le personnel de la MAFAREND

Le personnel de la MAFAREND comprend 5 personnes :

- 2 moniteurs
- 1 maîtresse de maison
- 1 adjointe de la maîtresse de maison
- 1 gardien

En général, le recrutement des moniteurs se fait sur la base d'un appel à candidature et c'est une commission du CA mandatée à cet effet qui en assure la conduite avant de faire valider son choix par le CA.

Après la collecte des candidatures, une première sélection sur dossier est effectuée.

Enfin un entretien est organisé avec ceux qui ont passé la seconde étape.

Rappelons que le diplôme minimal requis pour être moniteur est le CEPE.

Les moniteurs recrutés ont reçu une formation en vue de les préparer à leur nouvelle fonction ; cette formation porte sur les thèmes ci-après :

a. Découvrir les Maisons Familiales
b. Connaître l'association et son fonctionnement
c. Comprendre ce qu'est l'alternance
d. Comprendre le rôle du moniteur
e. Connaître le plan de formation et ce qu'est un plan d'étude

f. Organiser l'accueil des stagiaires

g. Mise en place d'outils de travail : planning hebdomadaire, cahier de présence, fichier de maîtres de stages, etc…

Les 2 premiers formateurs recrutés par l'association seront licenciés 1 an plus tard pour cause d'incompétence après avoir bénéficié d'une formation et effectué un stage de 2 semaines à l'EFR de Bafia (département du Mbam).

Le financement du fonctionnement du centre de formation

Actuellement, le financement du fonctionnement des activités du centre de formation est assuré, pour l'essentiel, par les ressources du DMP. Ce qui tient lieu de budget de la Mafarend, correspond aux ressources envoyées par les partenaires du Nord et détaillées par rubrique.

Les ressources locales mobilisées par la Mafarend se limitent pour le moment aux contributions des stagiaires en formation et aux cotisations des membres. Elles sont en l'état, insignifiantes et ne sont pas intégrées dans un projet de budget de l'association, ni dans sa comptabilité.

En outre, il ne nous semble pas que la problématique de l'autonomisation financière de la Mafarend, soit actuellement une question prise en charge par le CA. Dans aucun des documents associatifs auxquels, nous avons accédé, cette question n'apparaît comme une préoccupation. Il faudrait quand même reconnaître, qu'au niveau de certaines personnes comme le Président, les enjeux autour de cette question sont bien compris et elles sont conscientes du fait que la pérennité de la Mafarend dépendra de sa capacité à mobiliser des ressources endogènes (locales et nationales).

L'insertion dans son environnement

La Mafarend a appuyé en Juin 2006 la création du GIC de Ndognihbé dont la finalité était de réunir des personnes souhaitant s'investir ensemble dans des activités de production agricoles, mais aussi de réfléchir sur les débouchés commerciaux.

Le GIC compte aujourd'hui 55 membres dont 30 femmes ; il est organisé en 6 groupes travaillant chacun sur 1 ou 2 cultures..

Le GIC bénéficie de l'appui conseil du technicien agricole relevant des services techniques de l'Etat basés au niveau du district.

La Mafarend apporte un appui direct au GIC par des prêts de campagne. Malgré la proximité entre ces deux structures, il est bon de préciser que, du point de vue formel, elles constituent deux entités indépendantes l'une de l'autre. De ce fait, il serait utile de mieux définir et formaliser leurs relations.

En dehors du GIC, la Mafarend entretient des relations suivies avec les responsables au niveau de la commune de Massok, du district de Massok et du département à Edéa. Ces relations restent pour le moment protocolaires ; il serait bon de faire évoluer certaines (district et commune de Massok) vers de véritables relations de partenariat.

Le Comité Local de développement doit être un partenaire naturel de la Mafarend et avec qui des relations de travail claires sont établies.

Il faut aussi noter également que la Mafarend n'est pas encore impliquée dans les dynamiques de regroupement et de constitution de plateformes d'organisations paysannes

1.4 Constats et questionnements sur le fonctionnement du centre

Un site d'accueil précaire

Comme nous l'avons souligné ci-dessus, grâce à l'accord du Ministère de la santé, la Mafarend a pu démarrer, sans trop de retard, ses activités de formation ; cependant, elle reste consciente de la précarité de sa situation.

En effet, elle s'est fait octroyer par les autochtones un terrain de 4 ha ; il serait important de rendre cette affectation de terre officielle. Il faudrait aussi commencer à réfléchir son aménagement et sa mise en valeur.

Une offre de formations peu dense et non diversifiée

Pour le moment, les formations organisées au niveau de la MAFAREND ont pris comme cible le public jeune : 13 - 18 ans. Même si cette approche reste pertinente, il faut reconnaître qu'elle est restrictive. La demande de formation en milieu paysan est multiple et variée, car adossée sur des acteurs différenciés.

Il nous semble important que la MAFAREND ne reste pas bloquée sur les formations des jeunes. A travers une meilleure compréhension des besoins en formation des différents acteurs du terroir, elle doit s'ouvrir afin de s'adapter aux attentes variées des multiples publics et être capable d'anticipation.

Ainsi par exemple, avec la création d'un parc naturel dans la zone de Ndognihbé avec les conséquences que cela va occasionner en terme, entre autres de restriction de la chasse, la plupart des jeunes adultes qui s'adonnaient à cette activité vont devoir se recycler dans les autres secteurs de l'activité rurale ; pour cela, ils auront certainement besoin d'être accompagnés dans le domaine de la formation.

Cette diversification contribuera à la densification des formations. En effet, après 3 années d'existence, l'effectif total des stagiaires accueillis par la Mafarend est de 15 personnes, ce qui reste très faible, si l'on considère à la fois, la nécessité d'une utilisation optimale des locaux disponibles ou le besoin de réaliser des économies d'échelle qui permettent de minimiser ses coûts de formations, ou enfin si l'on considère l'exigence de donner davantage de crédit à sa mission.

Des programmes de formations non validés

Cette ouverture vers des formations diversifiées, entraînera de facto des ajustements au niveau des contenus des formations.

Pour le moment, en l'absence de référentiels, ce sont les membres de l'équipe pédagogique qui sont à l'initiative des programmes de formations et de leurs contenus. Ce sont eux qui les élaborent et qui les exécutent. En préalable à leur mise en œuvre, ils ne font l'objet, ni d'une validation interne à la Mafarend, ni d'une validation externe.

Cette façon de faire ne limite-t-elle pas la portée des formations délivrées ? Ne leur confère-t-elle pas un caractère localisé ? Est-elle compatible avec l'option d'une Mafarend ouverte sur son environnement et soucieuse d'une reconnaissance publique ?

Un recrutement et une gestion des moniteurs non harmonisés

Depuis le lancement de ses activités, la Mafarend a eu, par 2 fois, à procéder à des recrutements de moniteurs. Les 2 premiers moniteurs, rappelons-le ont été licenciés pour cause d'incompétence après quelques mois de service.

L'analyse de cet échec du recrutement de moniteurs doit inciter à s'interroger sur la procédure et les critères mis en place à cet effet.

La procédure prévoit une première sélection sur dossier, suivie d'un entretien ; cela est-il suffisant pour bien appréhender les capacités de quelqu'un ? Ne faudrait-il pas introduire aussi un test par écrit ?

S'agissant du critère de niveau, est-ce juste de penser qu'un jeune (même de 27 ans) titulaire du CEPE, peut former d'autres jeunes du niveau du CMI ?

A l'examen du profil des moniteurs qui sont passés à la Mafarend, on peut s'étonner de leur grande variété :

1. le premier a un niveau de formation primaire, mais dispose d'une grande expérience personnelle ; il est réputé également être un grand agriculteur
2. le second est jeune et titulaire d'un CEPE, mais sans grande expérience
3. le troisième est un instituteur titulaire d'un diplôme d'enseignement moyen et disposant d'un bonne expérience
4. le quatrième est titulaire du baccalauréat +2 années de formation en biologie, mais sans grande expérience

Hormis la variété de profils, ce qui est remarquable, c'est que aucun de ces moniteurs n'a une formation ne serait-ce que de base en agriculture ou en élevage ; pourtant ils se destinent comme moniteurs de Maison Familiale Rurale !

Cette variété de profils rend compte de la difficulté à définir un profil de moniteur, dans un contexte où les référentiels métiers et les référentiels formations qui doivent soutendre leur travail ne sont pas définis.

Par ailleurs, toujours dans un contexte où la rémunération des moniteurs reste modique et leurs conditions de vie et de travail pas toujours facile, il n'est pas évident qu'on ait trop le choix en matière de recrutement de moniteurs.

Dès lors, on peut considérer que le recrutement des moniteurs restera, pour quelques temps encore, une question difficile.

Concernant la formation des moniteurs, elle se limite aux « classiques » des MFR ; il n est pas mis en place de véritables plans de formations prenant en compte, les particularités des uns et des autres. Dans ce sens, il est essentiel que dans ces plans de formations soient prévues des formations de base en agriculture et élevage pour au moins, tous les moniteurs qui n'en disposent pas ; des recyclages plus ciblés pourraient proposés aux autres en fonction des besoins.

Pour ce qui est de la gestion administrative des moniteurs, aucun d'eux ne dispose de contrat de travail et ils ne savent pas si la Mafarend dispose d'une grille salariale

Un processus d'autonomisation non enclenché

La question de l'autonomie n'est pas encore d'une grande actualité au sein des instances de la Mafarend. Pourtant, il urge de créer les conditions d'ouverture du débat sur la question au plan interne afin chacun puisse bien mesurer le champ de sa responsabilité en vue de la pérennisation de l'association.

1) C'est quoi l'autonomisation de la Mafarend ?
2) Quels sont les leviers à appuyer pour y parvenir ?
3) Quel doit être notre rôle (en tant que individuel et en tant que collectif) dans ce processus ?
4) Quelles stratégies pour y aller ?

La réflexion sur l'autonomie doit articuler de façon plus particulière, à notre sens, d'autres questionnements dont notamment :

- l'autonomie et les relations avec l'Etat
- l'autonomie et la problématique de la constitution d'une masse critique de MFR

Une insertion dans les dynamiques environnementales à construire

Ce que l'on peut constater pour le moment dans ce domaine concernant la Mafarend, est que les avancées sont faibles. Evidement, face aux impératifs de démarrage des activités de formations de la Mafarend, c'est une question qui peut paraître de second ordre, bien qu'à notre avis, ce ne soit pas tout à fait le cas.

Ce qui importe actuellement, c'est que, dans des délais pas trop longs, l'association prenne en charge une réflexion collective sur la question en vue d'une implication dans les dynamiques en cours à partir des questions suivantes :

- qui sont nos partenaires ?
- qui sont nos alliés ?
- qui sont nos collaborateurs ?

Avec chacune de ces catégories d'acteurs, quelles sont nos attentes vis-à-vis d'elles ? Que pouvons-nous faire ensemble ? Quelles formes peuvent prendre des relations ? Etc…

1.5 Quelles évolutions pour la MAFAREND ?

La Mafarend, malgré sa jeunesse, a déjà engrangé une expérience intéressante marquée par des points forts à consolider et des points faibles qu'il faut corriger. Les points faibles concernent à la fois le fonctionnement associatif et le fonctionnement du centre de formation et leur correcte prise en charge faciliteront le bond en avant de l'association.

Se réapproprier les fondamentaux du fonctionnement associatif

L'association est à la base de la Maison Familiale Rurale et donc il est essentiel que ses fondamentaux puissent se retrouver dans ces dernières. Par rapport à la Mafarend,ces fondamentaux se traduisent comme suit :

- **Animer et faire vivre une base associative**

Un des enjeux auquel est confronté la Mafarend est l'adhésion de la base à son projet éducatif et de développement dans l'optique d'une appropriation progressive. Cela veut dire que la Mafarend puisse exister et se développer à la base.

Aujourd'hui l'association a une base quasi inanimée ; une fois par an, dans le meilleur des cas, elle est appelée à participer à une AG où ne sont pas discutées les questions sur lesquelles la Mafarend s'agite, à savoir les rapports technique et financier.

Après plus rien, jusqu'à la prochaine AG.

Dans un tel contexte, il est presque impossible d'avoir une base qui s'investit financièrement, qui joue un rôle de relais d'informations sur la Mafarend, afin de maintenir son attachement à l'association, qui participe activement au recrutement des stagiaires et qui fait le suivi du versement de la contribution des parents d'élèves.

Travailler dans cette nouvelle optique suppose de rompre avec les formes antérieures de travail ; il faut restructurer l'association dans le sens de l'organisation d'une vie associative au niveau des villages d'accueil, ouvrir les structures de base aux représentants de toutes les organisations de base, des autorités traditionnelles et aux personnes ressources locales (enseignants, personnel de santé, etc…)

La mise en œuvre de ce nouveau fonctionnement devra forcément s'accompagner d'un travail d'animation à la base qu'il faudra organiser.

- **Promouvoir la démocratie associative et renforcer les capacités des responsables**

Réformer les statuts et reprécisez le rôle du Président dans le cadre du CA, dans l'optique d'une plus grande équité.

Elaborer un règlement intérieur qui clarifie le champ de responsabilités des différents postes au sein du CA et qui définit les relations de travail entre les responsables.

Créer les conditions d'un large partage de l'information technique et financière concernant la Mafarend : production à date échue et diffusion à qui de droit des rapports annuels, des compte rendus périodiques, etc….

Un autre défi important pour la Mafarend sera sa capacité à renforcer les capacités de ses responsables. A ce niveau le champs des compétences à acquérir reste important : bien connaître ses rôles et responsabilités ; connaître les outils de gestion financière ; savoir programmer, suivre et évaluer ses activités ; connaître les outils et méthode de gestion d'un organisme de formation ; etc…

Ce travail de renforcement des capacités passera par la définition et la mise en œuvre régulière de plans de formations des administrateurs. Il faudra, en outre, favoriser les rencontres/ échanges avec d'autres administrateurs comme ceux des EFR ou d'autres organismes similaires, à l'intérieur et en dehors du pays.

- **Promouvoir une dynamique de développement de partenariats**

La Mafarend doit être plus offensive dans ce domaine ; ceci passe par la définition d'une politique, des objectifs et une stratégie. Il s'agira aussi de fixer les priorités, hiérarchiser les actions et planifier leur exécution.

- **Mettre en œuvre une démarche hardie de collecte de ressources locales**

Il faut tout d'abord être plus rigoureux dans le règlement des droits d'adhésion et la collecte des cotisations. On sera plus à l'aise pour demander aux autres de faire des efforts pour la Mafarend, si soi-même on respecte ses engagements vis-à-vis d'elle.

Il faut aussi, développer une politique ciblée en direction des personnes bienfaitrices de la zone et des élites.

La commune de Massok devrait être également être un partenaire privilégié de la Mafarend capable de soutenir financièrement ses actions de formations.

Enfin le dernier partenaire de taille de la Mafarend est l'Etat, qui à travers ses politiques et mécanismes de soutien à la formation professionnelle agricole et rurale peut aussi bien lui apporter un appui technique que financier.

Mais en retour, pour que cette démarche puisse prospérer, il faut garantir une gestion rigoureuse des fonds mobilisés auprès de ces bienfaiteurs et partenaires et mettre à leur disposition les informations leur permettant de bien apprécier à quoi leur effort a servi.

Renforcer les processus de normalisation des activités de formation et des relations

Afin d'accroître la lisibilité des actions de formations de la Mafarend, il s'avère important d'en accélérer le processus de normalisation, sans que cela ne signifie qu'il faille figer les choses au sein de l'association.

Un certain nombre d'aspects de la formation de la Mafarend doivent être normalisés et constituer ainsi un cadre propice à l'éclosion d'initiatives multiformes qui ne mettent pas à mal sa cohérence interne.

- **Elaborer les référentiels de travail**

A ce niveau, ce qu'il faut noter, c'est que la Mafarend était déjà impliquée dans le cadre de son réseau avec les EFR dans l'élaboration des référentiels métiers et des référentiels de formations. Ce travail a connu quelques retards qui ont empêché sa finalisation, mais le processus semble enclenché (nous y reviendrons). Notre inquiétude, sur ce plan, porte surtout sur la qualité du suivi de ce travail tel que réalisé par les instances de la Mafarend.

- **Définir le ou les profils types de moniteurs**

L'élaboration des référentiels annoncés ci-dessus permettra de définir les profils types de moniteurs ainsi que les critères pour leur recrutement. A noter, par ailleurs, que la disponibilité de ces documents fournira les matériaux pour une bonne évaluation du travail effectué par les moniteurs.

Il faudra, aussi, améliorer la gestion administrative des moniteurs : contrat de travail, versement de cotisations sociales, suivi- évaluation.

Il faut signaler, néanmoins, que les ateliers organisés par les responsables de l'UNMFREO avec la FEMAFARC à YAOUNDE, en particulier celui tenu du 10 an 15 Mai 2007, ont commencé à déblayer le terrain sur ces importantes questions. Mais force est de constater que presque une année après la tenue de cet atelier, la situation n'a guère progressé à ce niveau. Et, manifestement, les responsables de la FEMAFARC n'ont pas la maîtrise du timing sur la question.

- **Formaliser les relations avec les partenaires et alliés prioritaires**

En fonction du développement des relations avec les partenaires et alliés, il faudra penser à les formaliser afin de se doter d'un cadre de travail plus stable et plus sécurisé et donc, plus propice à la définition d'activités concertées.

Travailler au renforcement de la dynamique Maison Familiale Rurale

La Mafarend est, pour le moment, la première et l'unique Maison Familiale du Cameroun, ce qui réduit ses opportunités d'échanges avec une ou d'autres structures bâties à partir des mêmes principes et valeurs. Cela ne lui confère pas non plus le rapport de force nécessaire pour se faire entendre sur l'échiquier national ou même régional.

On peut estimer que la mise en réseau de la Mafarend avec les EFR pallie en partie à ces contraintes.

En effet, dans la mesure où la Mafarend ne parle pas de fusion avec les EFR, mais est plutôt dans une démarche de préservation de sa spécificité, il semblerait logique qu'elle s'inscrive dans une démarche de massification ce qui n'est pas incompatible avec sa présence dans le réseau avec les EFR.

L'existence d'un réseau MFR du Cameroun dans le cadre d'une fédération avec un réseau des EFR nous semble un gage de renforcement et de pérennisation de ce cadre unitaire.

La grande contrainte à ce niveau est qu'il est essentiel que toute démarche de création de nouvelles MFR au Cameroun implique fortement la Mafarend. Mais, celle-ci est présentement trop fragile pour pouvoir jouer un rôle majeur dans ces processus.

2. L'appui à la mise en réseau de la Marafend et des EFR

2.1 La constitution de la FEMAFARC

De l'avis des personnes concernées et impliquées dans cette démarche, la mise en place d'un réseau entre la MAFAREND et l'Union Nationale des Ecoles Familiales Rurales (UNEFR), répond à plusieurs soucis :

- ✓ réunir des organismes de formation engagés dans la formation et la professionnalisation des jeunes dans le domaine du développement rural sur la base de principes et valeurs partagés.
- ✓ Mutualiser les forces et capacités des associations membres, les représenter et enfin parler d'une seule voix auprès de leurs interlocuteurs communs : Etat, organismes nationaux et internationaux, professionnels des métiers ruraux.
- ✓ Coordonner les initiatives d'intérêt commun en vue de les optimiser
- ✓ Avancer vers la constitution d'une masse critique d'acteurs de la formation agricole et rurale capable d'influer sur les décisions qui les concernent

C'est fort de ces considérations, que les concernés ont avancé dans la formalisation de leur réseau. Cela s'est traduit par la convocation le 20 Juin 2007 de l'AG constitutive de la FEDERATION DES ECOLES ET MAISONS FAMILIALES RURALES DU CAMEROUN (FEMAFARC).

La tenue de cette AG a bénéficié du soutien de l'UNMFREO qui a permis aux deux membres de renforcer leurs convergences dans la conduite des activités de formation. Ils ont pu également réfléchir ensemble sur la finalité et les contours de la future Fédération.

L'AG constitutive a adopté les statuts de l'association et procédé à l'élection des membres d'un CA de 10 membres pour une durée de 3 ans. Le CA se réunit tous les 3 mois.

Quelques mois après la tenue de cette AG, le Président de l'UNEFR et en même temps Vice-président de la FEMAFARC a mis fin à ses activités, sans préavis, ni information des autres membres. Il a été remplacé à ces 2 postes par le vice- président de l'UNEFR.

La FEMAFARC qui est de création récente, a obtenu sa reconnaissance juridique mais ne semble pas encore avoir obtenu celle de fait : lors de nos rencontres avec les partenaires, nous avons eu le sentiment que ces derniers voyaient la MAFAREND et les EFR et non la FEMAFARC.

Quel est le niveau actuel de reconnaissance de la FEMAFARC par ses membres ? Difficile à dire ; et dans tous les cas, ce ne sera que progressivement que cette reconnaissance sera pleinement assurée. En attendant, il faudra que la FEMAFARC promeuve un style de travail qui incarne son profil de structure fédérale et qu'elle n'apparaisse pas comme une organisation de « Yaoundé » pour « les contacts avec les pouvoirs publics ». Cela passe par le développement d'une capacité à agir sur ses membres pour leur renforcement et l'accroissement de leurs performances.

La FEMAFARC, ne s'est pas encore dotée d'une véritable feuille de route qui permette de bien cerner ses priorités pour les périodes à venir ; cela lui donnera en même temps l'occasion d'accroître sa visibilité. Elle ne dispose pas non plus pour le moment de ressources propres.

De nombreux défis se dressent cependant déjà sur sa route et ils ont pour noms :

- ➢ Appuyer ses membres en vue de leur renforcement organisationnel, ce qui constitue le gage de durabilité de la fédération
- ➢ Finaliser les chantiers pour la normalisation des actions de formation : travail sur les référentiels métiers et formations, les profils et statuts des moniteurs, etc…
- ➢ Accompagner le renforcement des capacités des administrateurs et des équipes pédagogiques des associations membres
- ➢ Se positionner comme un interlocuteur crédible de l'Etat dans le domaine de la formation professionnelle agricole et rurale.
- ➢ Prendre des initiatives en vue d'engager la plateforme des organisations paysannes du Cameroun dans une réflexion stratégique sur la formation agricole et rurale et les mécanismes durables de son financement ; un atout pour cela : le Président de l'UNEFR et

Vice- président de la FEMAFARC qui est pleinement impliqué dans la plateforme des OP peut faciliter la démarche.

- Engager la FEMAFARC à se doter d'une stratégie de densification de son réseau associatif et animer la réflexion sur l'autonomisation des écoles et maisons familiales.

Tous ces défis sont porteurs de complexité et exigeront la mobilisation de ressources tant techniques que financières pour leur bonne prise en charge. En conséquence, la FEMAFARC aura besoin d'être accompagné pour la réalisation de sa mission.

Il lui faudra aussi, pour plus d'efficacité,, disposer d'un permanent qui puisse épauler les administrateurs dans la gestion des activités de la fédération.

En outre, la FEMAFARC doit rapidement mettre en œuvre un style de travail qui implique pleinement les associations à la base dans les prises de décisions ou les prises de positions qui les engagent.

En effet, dans les documents de la Mafarend que nous avons consulté,il n y a pas trace d'un échange interne sur la mise en réseau avec les EFR ; ce qui nous pousse à nous interroger sur la façon dont cette question a été gérée dans la structure.

2.2 Sur le fonctionnement des EFR

L'Union Nationale des Ecoles Familiales Rurales (UNEFR) est l'organisation faîtière qui regroupe actuellement 12 EFR.

Les premières EFR ont été créées en l'an 2000 dans le cadre de l'Union Nationale des Ecoles de Formation Agricole du Cameroun (UNEFAC).

Suite à des dissensions internes, une partie des EFR (anciennes EFAC) ont convoqué une assemblée générale le 06 Août 2005 pour proclamer la naissance de l'UNEFR.

Fonctionnement de l'UNEFR

L'UNEFR regroupe les représentants des EFR sur la base de 2 personnes par EFR : 1 membre du CA et 1 formateur.

L'UNEFR est dirigé par un CA de 16 membres qui se réunit 2 fois par an.

Une cotisation annuelle de 50 000 fcfa est fixée pour chaque EFR.

Au sein de l'UNEFR fonctionne une coordination pédagogique regroupant les formateurs des EFR ; nous n'avons cependant pas pu avoir des éléments précis sur son fonctionnement.

De façon générale, il nous a été très difficile d'avoir des informations écrites sur le fonctionnement des EFR et de l'UNEFR. L'unique PV d'AG que nous avons pu consulter date de 2005 ; de plus, pas de compte rendus de CA ; pas de rapports technique ou financier, etc…L'explication qu'on m'a donné pour cela est que l'ancien président démissionnaire n'a pas encore restitué les documents de l'association en sa possession, ce qui est fort probable, si on connaît le mode de fonctionnement de beaucoup d'associations de base.

Malgré tout, ce qui ressort de nos échanges est que l'UNEFR dispose de faibles moyens pour son fonctionnement, ce qui limite le nombre de ses rencontres et ses capacités de suivi de la situation des EFR sur le terrain.

Ainsi certaines EFR, comme celle de Bafia sont implantées sur des sites qui n'appartiennent pas à l'association avec des infrastructures assez sommaires.

Cette faiblesse des moyens est compensée en partie par le dynamisme de certains de ses responsables qui sont très impliqués dans les processus de développement à différents niveaux. Ils arrivent ainsi à mobiliser des ressources externes même si c'est de façon ponctuelle :

- mobilisation d'un appui ponctuel de la mairie de Bafia
- collaboration avec les services départementaux du ministère chargé de l'alphabétisation pour financer des actions d'alphabétisation fonctionnelle pour adultes
- mobilisation d'agents des services techniques de l'Etat pour des interventions ponctuelles dans les activités de formation
- mobilisation ponctuelle de bienfaiteurs

En outre, quelque soit les contraintes financières de l'UNEFR, il est impératif qu'elle tienne une fois par an au moins une réunion de bilan/programmation qui permettra aux EFR de se rencontrer et de faire le point sur l'ensemble de leurs activités et fonctionnement.

Chaque EFR doit préparer ses documents de bilan/programmation annuels et au besoin se prendre en charge, pour ce qui est des frais occasionnés par cette rencontre.

Cette rencontre pourrait être tournante par province.

Fonctionnement des EFR

Concernant les EFR, chacune d'elles est autonome et dispose d'une association dirigée par un CA ; chacune mobilise les ressources dont elle a besoin pour son travail.

Selon nos interlocuteurs, ces associations fonctionnent assez correctement ; mais tout comme l'UNEFR, nous n'avons pas pu disposer de documentation écrite sur ce fonctionnement. Cet état de fait, ajouté à cela notre court temps de présence sur les lieux, ne nous ont pas permis de nous faire notre opinion propre sur la question.

Dans chaque EFR, il y a une équipe de 2 formateurs ; ils ont des profils variés : titulaire de CAP (couture), ou du baccalauréat, technicien d'agriculture, zootechnicien, etc… les EFR pratiquent le système de formation par alternance.

Les moniteurs ne disposent pas de contrat de travail et leur rémunération est modique (en moyenne 15 000 fcfa).

Après leur recrutement, les formateurs reçoivent une formation d'imprégnation qui dure 5 jours et qui porte sur les points suivants :

- les outils pédagogiques de l'alternance
- la conception de fiches pédagogiques
- la préparation d'un cours
- l'établissement d'un plan de formation
- la connaissance des EFR et de ses partenaires

Des recyclages sont parfois organisés par les EFR.

Le nouveau formateur exerce pendant 3 mois comme stagiaire avant d'être confirmé.

Le public des EFR est constitué de 3 types d'apprenants :

- ✓ des ex-scolarisés ayant le niveau du CM2 qui suivent un cours sur 3 ans
- ✓ des analphabètes qui suivent des cours d'alphabétisation fonctionnelle de 6 à 12 mois
- ✓ des adultes qui suivent des formations modulaires

Les frais de formation sont prévus comme suit :

- inscription : 1 500 fcfa par stagiaire
- scolarité : 15 000 fcfa en année 1 ; 20 000 f en année 2 et 25 000 f en année 3.

Le taux de recouvrement des frais de scolarité semble satisfaisant selon nos interlocuteurs.

Le contenu des formations des EFR porte sur les points ci-après :

- l'agriculture générale
- l'agriculture spéciale : plantin, palmier à huile, maïs, arachide. Manioc, etc…
- l'élevage : poulets, lapins, porcs, moutons, chèvres
- la transformation agro-alimentaire : farine de maïs, gari, lait de soja
- l'artisanat : savonnerie, teinture, couture, sérigraphie

L'alternance pratiquée par les EFR est organisée comme suit : 2 semaines d'enseignement théorique et pratique et 2 semaines d'alternance.

A signaler, enfin, que du fait de leurs moyens limités, les EFR ne pratiquent pas l'internat, ce qui ne va pas sans certains problèmes. Ainsi, beaucoup d'abandons ont été enregistrés àl'EFR de Bafia filles pour cause de grossesse.

2.3 Éléments de bilan des formations des EFR

Certaines EFR (environ 5) sont déjà »anciennes » et ont entre 5 et 8 ans d'âge ; de ce fait, ont acquis une bonne expérience dans la formation des jeunes.

Ainsi beaucoup de promotions ont pu suivre un cycle complet de formations (3 ans) ; les meilleurs, parmi ceux-ci ont pu, grâce aux interventions de l'UNEFR accéder à des établissements publics de formation agricole.

Des sortants des EFR ont été acceptés à **l'Ecole Technique d'Agriculture (ETA)** de SANGMELIMA pour passer le diplôme de technicien d'agriculture et parmi ces derniers, certains sont passés au **Collège Régional d'Agriculture (CRA**) d'EBOLOWA pour suivre une formation de technicien supérieur.

Parmi les jeunes qui sont allés à Sangmélima, 3 sont revenues comme directrices- formatrices d'EFR et d'autres participent aux actions de formations en tant qu'intervenants extérieurs.

Malgré ces résultats positifs, il faut noter :

- que cela concerne encore un nombre réduit de jeunes
- que la densité des formations est très faible et
- qu'il n'existe pas un suivi post-formation efficace qui permet de faire la situation sur le devenir des jeunes formés

Il n'existe pas non plus au niveau des EFR d'associations d'anciens stagiaires qui pourraient jouer un rôle important dans le suivi post formation, mais également s'engager dans le recrutement de stagiaires.

Effectifs des élèves formés dans les EFR

Années /Promotions	Effectifs	Entrées à L'ETA de Sangmalima	Entrée au CRA de Ebolowa	Années /Promotions	Effectifs	Entrées à L'ETA de Sangmalima	Entrée au CRA de Ebolowa
PROVINCE DU CENTRE				**PROVINCE DU CENTRE (suite)**			
- EFR Bafia G				**- EFR Makenene**			
2000- 2003	20	6	2	2006-2009	6	0	
2001-2004	16	5	2	**- EFR Endoum**			
2002-2005	14	5		2003-2006	10	0	
2003-2006	13	4		2004-2007	11	0	
2004-2007	12	4		2005-2008	13	0	
Sous-total :	75	24	4	Sous-total :	34	0	
- EFR Bafia F				**PROVINCE DE L'EST**			
2000-2003	22	1		**- EFR Yenga**			
2001-2004	12	2		2000-2003	12	2	
2002-2005	14	0		2001-2004	10	0	
2003-2006	13	1		2002-2005	9	0	
2004-2007	14	0	0	2003-2006	8	0	
Sous-total :	75	4	0	2004-2007	5	0	
- EFR Deuk				Sous-total :	44	2	
2003-2006	8	2		**PROVINCE DU SUD**			
2004-2007	9	1		**- EFR Mang**			
Sous-total :	17	3		2004-2007	10	0	
- EFR Bangong				2005-2008	11	0	
2004-2007	6	1		Sous-total :	21	0	
- EFR Ombessa				**- EFR Mélane**			
2005-2008	8	0		2006-2009	5	0	
- EFR Bokito				**TOTAL GENERAL:**	299	34	4
2005-2008	12	0					

2.4 Perspectives

Perspectives pour les EFR et L'UNEFR

Malgré des difficultés certaines, les EFR démontrent une capacité d'adaptation et d'initiatives qui leur permet de maintenir encore debout leurs organismes de formation avec des résultats somme toute intéressants.

Malheureusement, les EFR traînent de graves insuffisances qui ne peuvent pas forcément les empêcher de survivre, mais qui constituent autant de boulets qui bloqueront toute perspective de développement qualitatif.

Il nous semble important d'arriver à réaliser un état des lieux global de l'UNEFR, afin de mieux cerner les atouts et potentialités réels de l'association qui pourront servir de points d'appui à une démarche plus systématique de renforcement.

En attendant, pour parer au plus pressé, l'UNEFR et ses démembrements devront prioritairement prendre en charge les questions ci-après :

1. Améliorer le fonctionnement des associations de base et les impliquer plus fortement dans la gestion des activités

2. renforcer les partenariats locaux, notamment avec les organisations de base et trouver des mécanismes permettant de les associer dans la gestion des activités
3. densifier les formations afin de renforcer le rôle de l'UNEFR dans ce domaine
4. dans le cadre de la FEMAFARC, , avancer sur le travail des référentiels et de la question des formateurs en termes de profils et de statut
5. faciliter et appuyer une organisation des anciens stagiaires ce qui peut contribuer à améliorer la visibilité des EFR et renforcer leur crédit.

Perspectives pour la FEMAFARC

L'avènement de la FEMAFARC s'est produit dans un contexte fort contrasté avec des atouts et facteurs favorables, mais également des handicaps dont il faut bien prendre conscience

- **Les atouts et facteurs favorables à la FEMAFARC**

Les composantes de la FEMAFARC sont engagées dans des activités reconnues porteuses pour le devenir des zones rurales.

Elles ont pu associer, intéresser et mobiliser tant bien que mal des acteurs variés de la société rurale en leur faveur : organisations de base de développement, chefs traditionnels, responsables de collectivités locales et responsables administratifs.

Elles sont déjà sur le terrain avec à leur actif une grande expérience directe et indirecte de conduite d'actions de formation professionnelle des jeunes

La nouvelle démarche du MINADER en faveur de la rénovation et du développement du secteur de la formation professionnelle agricole et rurale en y associant les acteurs constitue un élément très favorable pour la FEMAFARC.

Ensuite la volonté affichée du MINADER de favoriser la méthode de formation en alternance confère un avantage également aux organismes de formation expérimentés en la matière.

- **Les handicaps de la FEMAFARC**

Les associations membres de la FEMAFARC sont encore très fragiles avec une vie associative peu performante en termes d'organisation et de fonctionnement et des instances avec des capacités limitées.

La conduite des actions de formation révèle de grandes insuffisances : faible nombre de jeunes formés ; offre de formation peu diversifiée ; situation des moniteurs formateurs précaires et peu motivant ; contenus des formations insuffisamment élaborés,etc…

Appropriation encore faible du projet par les bénéficiaires et les populations à la base ce qui est source d'incompréhension et parfois d'attitudes négatives au niveau des populations

La FEMAFARC semble à l'écart du mouvement paysan et elle n'est pas en lien avec les organisations paysannes fédératives ou faîtière ; elle n'a pas de stratégie d'alliance avec des Organisations Paysannes (OP) capables de soutenir sa démarche.

La FEMAFARC n'est pas en position de force aujourd'hui vis-à-vis de l'Etat, aussi bien en terme de masse critique d'acteurs que de force d'idées et de propositions. Elle a, cependant une carte à jouer concernant la dynamique de rénovation du dispositif de formation agricole et rurale telle que initiée par le MINADER., car elle bénéficie déjà d'une certaine reconnaissance de la part de celui-ci. Reste à se préparer pour anticiper les évènements à ce sujet.

3. Rôle de la Fédération des MFR d'Auvergne

En relation avec l'UNMFREO, c'est la fédération des MFR d'Auvergne qui assure l'accompagnement des partenaires Camerounais. Cet accompagnement se traduit par une présence continue et multiforme auprès des partenaires à la base.

Entre 2005 et 2007, la fédération d'Auvergne a effectué six missions sur le terrain à raison de 2 missions par an et ce pour une durée totale de 93 jours environ.

Ces missions ont été effectuées à des moments déterminants de la vie des partenaires, notamment de la Mafarend et se sont traduites en soutiens variés :

a. appui au CA pour le recrutement en 2 fois des moniteurs de la Mafarend
b. formation initiale et continue de ces moniteurs
c. appui à l'élaboration du plan de formation de la maison familiale
d. soutien aux moniteurs pour le démarrage de la première formation
e. participation, au cours de ces missions, à des réunions du Bureau et du CA en vue d'appuyer l'organisation du travail

il faut noter qu'à chaque mission des rencontres sont organisées avec les autorités administratives tant au niveau local que central.

Ces missions, à notre avis, ont été d'une très grande utilité pour la Mafarend, car elles ont été décisives dans la mise en place et le démarrage de la maison familiale. En effet, hormis, le Président, les membres de la communauté ne connaissaient pas les Maisons Familiales et leur fonctionnement et ne pouvaient donc, pas tout seul avancer sur la question.

Malgré cet accompagnement important, force est de constater que le démarrage réel de la Mafarend tarde à se réaliser.

Au regard du déroulement de ces missions, nous avons quand même, le sentiment qu'elles n'ont pas été équilibrées. Elles se sont trop focalisé sur les aspects éducatifs et pédagogiques (ce qui était important, par ailleurs) et n'ont pas suffisamment pris en compte les dimensions organisationnelles et de fonctionnement de la Mafarend.

La fédération d'Auvergne, n'a-t-elle pas été un peu suiviste par rapport aux décisions des responsables de la Mafarend, même quand celles-ci étaient discutables. Ainsi, était-il normal d'accréditer l'idée qu'une personne du niveau du CEPE pouvait être formateur dans une maison familiale ? Doit-on ne pas réagir quand une association partenaire ne dispose pas d'un minimum d'instruments ou de documents de travail, comme avoir un budget prévisionnel, un compte rendu technique ou financier ?

Ce qui est posé ici, ce n'est pas d'imposer quelque chose aux partenaires, mais bien comment on doit traiter les différences, voire les difficultés identifiées ; ce qui renvoie plus globalement aux modalités de construction/gestion des partenariats.

La FEMAFARC et ses composantes ont, à l'évidence, encore besoin d'être accompagnées en vue de se renforcer. Cet accompagnement devra être global et prendre en compte les différentes dimensions son activité et de son fonctionnement.