



Cuba

Renforcement et création de nouvelles filières dans la formation professionnelle à Cuba

Résumé d'évaluation – FSPI 2019-027



Le MEAE publie les synthèses des évaluations des projets financés par le Fonds de solidarité pour les projets innovants (FSPI)

Contexte

En dépit d'une situation économique très contrainte, Cuba dispose d'un des systèmes d'enseignement supérieur les plus performants d'Amérique latine. Toutefois, **l'offre de formation apparaît insuffisamment adaptée aux besoins du marché du travail**, car elle repose essentiellement sur des cursus longs très généralistes, ou des formations professionnelles de trop faible niveau (équivalent au CAP). Face à ce défi, le ministère de l'enseignement supérieur (MES) cubain et l'association des directeurs d'IUT de France (ADIUT), partenaires de longue date, ont lancé en 2018 une **nouvelle initiative visant la création de filières universitaires professionnalisantes**. Ce projet vient soutenir cette initiative en accompagnant la **mise en place de programmes d'enseignement supérieur de cycle court (ESCC)** intégrés aux universités, à l'instar des IUT français.

Objectifs et activités

Le projet avait pour ambition d'accompagner la **création de nouvelles formations professionnalisantes dans des secteurs pourvoyeurs d'emplois** (informatique, logistique, tourisme durable, finance verte). Il s'articulait autour de quatre axes d'intervention :

- Développer des pédagogies professionnalisantes** par la formation d'acteurs et la dotation en matériel.
- Définir un référentiel commun et des programmes spécifiques** pour les nouvelles formations.
- Institutionnaliser les nouvelles formations** comme composante universitaire à part entière.
- Instaurer une démarche d'amélioration en continu** par la mise en place d'un système de management de la qualité.

Durée du projet : 24 mois (2019-2020)

Montant accordé par le MEAE : 411 752 €

Thématiques : éducation, enseignement supérieur et recherche, formation professionnelle

Marqueur Genre : 1 (intégration significative du facteur genre)

Type d'évaluation : Auto-évaluation

Méthodologie : Recueil informel d'informations auprès des acteurs cubains ; entretiens individuels auprès des équipes françaises.

Principales réalisations

- **Conception de nouveaux cursus :** venue en France de dix délégués cubains (deux responsables par filière et deux responsables du MES) pour un échange d'expériences sur le modèle français des IUT et un séminaire de construction curriculaire ; appui pour la conception des programmes (construction de maquettes et de contenus d'enseignement), la prise en compte des attendus pédagogiques en matière de professionnalisation.
- **Création de nouvelles formations courtes professionnalisantes :** en informatique, tourisme, logistique et commerce durable. Les contenus pédagogiques des spécialités ont été approuvés par le MES, mais les activités pédagogiques n'ont pu démarrer comme prévu (rentrée 2020) en raison de la crise sanitaire.
- **Dotation d'équipements :** état des lieux des sites d'implantation, identification et coordination des besoins ; achat de matériel informatique pour les universités cubaines partenaires du programme (lors de l'évaluation, le matériel n'était pas encore installé suite à d'importants retards engendrés par les procédures douanières et des difficultés d'approvisionnement en carburant).

Résultats de l'évaluation

L'évaluation avance **plusieurs éléments pour justifier la pertinence du projet**. En premier lieu, la création de formations professionnalisantes courtes répond à une double urgence sociale et économique : **la volonté des jeunes cubains d'acquérir rapidement des compétences techniques nécessaires à leur insertion professionnelle et la nécessité de mieux répondre aux besoins du secteur productif**. Le **choix des partenaires est également jugé très opportun** en raison de l'ancienneté de leurs collaborations et de l'expertise que l'ADIUT a su acquérir dans la zone Caraïbes, en contribuant à la promotion et au développement de formations courtes professionnalisantes au Venezuela et en Colombie. Enfin, si l'enseignement supérieur français n'avait pas identifié Cuba comme un terrain de coopération particulièrement prioritaire, il avait signalé **l'intérêt de disposer d'un projet précurseur**, tel que celui-ci.

Néanmoins, la **mise en œuvre du projet a été difficile en raison de plusieurs éléments contextuels**. Tout d'abord, les **limitations induites par la crise sanitaire** (suppression des déplacements, fermeture des universités) ont heurté de plein fouet la logique du projet, qui reposait sur la mise à disposition d'une expertise française et sur l'organisation de visites de partenaires cubains dans des IUT français. Des ajustements ont dû être réalisés et, faute de solutions techniques suffisamment robustes, certaines activités n'ont pu être assurées (notamment la composante 4 du projet). D'autre part, la livraison d'une partie du matériel informatique financé par le projet a connu un retard considérable imputable à des **complications douanières et à un manque de carburant**. Enfin, l'existence d'une **chaîne de validation complexe** dans les administrations partenaires et les contraintes liées à la présence **d'une tutelle politique sur les relations avec les acteurs économiques** ont été sources de complications et de retards non négligeables.

En dépit des aléas liés au contexte, la forte implication de l'ambassade de France et de l'ADIUT, soulignée par l'ensemble des acteurs, a contribué à **l'atteinte de résultats significatifs, majoritairement conformes aux objectifs initiaux**. Ainsi, les équipes universitaires françaises et cubaines ont réussi à proposer au ministère de l'enseignement supérieur (MES) des **nouveaux cursus professionnalisants répondant, d'une part, aux critères nationaux et, d'autre part, au niveau de technicien supérieur tel que défini en France et en Europe**. De nouvelles formations courtes ont été créées dans quatre domaines pourvoyeurs d'emplois (informatique, logistique, commerce et tourisme). Grâce au **partage d'expertises et au transfert d'expériences**, le projet a permis de **concevoir et de livrer les supports nécessaires au**

fonctionnement de ces nouvelles filières

(maquettes de formation, contenus de modules, guides pédagogiques). Si la crise sanitaire a affecté la rentrée 2020, près de 160 étudiants ont notamment été ciblés pour la formation en commerce : 97 en formation continue, 30 en formation initiale et 37 en cours du soir. Sous l'impulsion du projet, les équipes cubaines, plus habituées aux cours académiques, ont pu **renforcer leur compréhension de l'importance et de l'utilité des enseignements pratiques conçus en tenant compte des besoins des secteurs d'activités**. Le projet a également **valorisé la place et le rôle de la professionnalisation, en mobilisant de nouvelles démarches** (pédagogie par la technologie, stages durant la formation, tutorats de projets). Enfin, l'évaluation met en évidence deux autres résultats significatifs liés à **l'introduction d'une logique d'hybridation des publics** (formation initiale et continue) et **la mise en réseau d'un ensemble éducatif cohérent et homogène**.

En fin de projet, l'évaluation indique que la **pérennité des résultats obtenus reste fortement dépendante de la livraison effective des dotations de matériels** (en bonne voie grâce à la poursuite des initiatives par l'ADIUT) et de la **mise en place d'un statut spécifique aux cycles cours universitaires**. Plus globalement, l'évaluation constate que le projet a contribué à **promouvoir le modèle de formation français des IUT**, qui permet d'allier une qualité académique reposant sur un lien entre formation-recherche et sur une professionnalisation construite comme une réponse aux besoins d'emplois et de compétences. Ce modèle apparaît **pleinement approprié par les équipes cubaines** qui, dès la création législative des programmes d'enseignement supérieur de cycle court (ESCC), ont mis en place une formation pour des maîtres afin de mieux répondre aux besoins du pays. Par ailleurs, la **culture du travail en réseau**, soutenue par ce projet, est susceptible de favoriser l'émergence de nouvelles initiatives permettant de développer et de consolider les cycles courts professionnalisants à Cuba.

Recommandations

- 1. Acheter la livraison du matériel :** cette mission sera facilitée par la décision de l'ADIUT de prolonger son intervention au-delà du projet, en envoyant deux ingénieurs informaticiens qui seront chargés d'installer les équipements.
- 2. Poursuivre les actions qui n'ont pu être réalisées :** mettre en place un système de management de la qualité pour assurer le bon fonctionnement des cycles courts et leur pérennisation.
- 3. Ne pas sous-estimer les risques liés aux difficultés matérielles et aux lenteurs des procédures** sur des projets aussi courts que celui-ci.