

CURRICULA ET GOUVERNANCE UNIVERSITAIRE AU TCHAD : UNE LECTURE CRITIQUE À L'ÈRE DU NUMÉRIQUE POUR UNE RÉFORME SYSTÉMIQUE

Mbaindo DJIMRABEI¹, Abiathar SANDJI YONBEL², Abraham DAGUE³ et Kebkiba HINFIENE⁴

¹*Chef de service de la scolarité et des examens de la Faculté des Sciences de l'éducation à l'Université de N'Djaména/Tchad, Email : mbaindo@gmail.com*

²*Enseignant-Chercheur à la Faculté des Sciences de l'Education de l'Université de N'Djaména/Tchad, Email : sanabia@yahoo.fr*

³*Chargé d'étude et de partenariat à ACRESIF consulting, Cabinet d'Études/Tchad. Email: abradague@gmail.com*

⁴*Directeur des Affaires Académiques de la Présidence de l'Université de Pala/Tchad, Email : hinfienekebkibakebkiba@gmail.com*

Résumé

Malgré l'adoption du système LMD par les universités tchadiennes en 2012, les transformations attendues dans les curricula et la gouvernance académique demeurent limitées. Ce paradoxe entre réforme affichée et stagnation systémique met en lumière les tensions entre héritages pédagogiques classiques et impératifs de modernisation induits par l'ère numérique. À travers une approche qualitative fondée sur une revue documentaire approfondie, cet article propose une lecture critique de la situation curriculaire et institutionnelle de l'Université de N'Djamena, avec un accent particulier sur la Faculté des Sciences de l'Éducation (FASED). Il interroge les limites de la réforme LMD dans son opérationnalisation, l'inadéquation des dispositifs de gouvernance et l'absence de stratégie numérique intégrée. En mobilisant des expériences comparées, notamment la Finlande, Singapour, le Québec et le Rwanda, il met en évidence les conditions nécessaires à une réforme systémique efficace. L'article propose ainsi une reconfiguration du pilotage académique, un recentrage du curriculum sur les compétences transversales et une intégration stratégique des technologies numériques. Il plaide pour une gouvernance universitaire agile, participative et contextualisée, seule à même de garantir un enseignement supérieur inclusif, pertinent et durable au Tchad.

Mots clés : *curriculum universitaire, gouvernance académique, Tchad, système LMD, transformation numérique, réforme systémique, compétences transversales*

University curricula and academic governance in chad: a critical reading in the digital era for systemic reform

Abstract

Although Chadian universities adopted the Bachelor–Master–Doctorate (LMD) system in 2012, curricular and governance transformations remain limited in scope and impact. This paradox between official reform discourse and

institutional inertia highlights the tension between inherited pedagogical traditions and the need for academic modernization in the digital age. Using a qualitative approach based on a critical documentary review, this article offers an in-depth analysis of the curricular and governance challenges faced by the University of N'Djamena, particularly within its Faculty of Education (FASED). It explores the limits of the LMD reform implementation, the shortcomings of the governance framework, and the lack of an integrated digital strategy. Drawing on international case studies — including Finland, Singapore, Québec, and Rwanda — the paper identifies core conditions for an effective systemic reform. It calls for a redesigned academic leadership, curricula centered on transversal competencies, and the strategic inclusion of digital technologies. Ultimately, it advocates for a participatory, agile, and contextualized university governance model that can foster a more inclusive, relevant, and sustainable higher education in Chad.

Keywords: *university curriculum, academic governance, Chad, LMD system, digital transformation, systemic reform, transversal competencies*

Introduction

Les transformations sociales, économiques et technologiques que connaît le monde contemporain appellent une refondation des systèmes éducatifs, notamment de l'enseignement supérieur. Dans ce contexte, la question de la réforme curriculaire se pose avec une acuité particulière pour les universités africaines, confrontées à la double exigence d'une mise à niveau scientifique et technopédagogique, tout en répondant aux spécificités endogènes de leur environnement (P. Jonnaert et al., 2021; J.-M. De Ketela, 2010). Le Tchad n'échappe pas à ces dynamiques. Depuis l'adoption du système Licence-Master-Doctorat (LMD) en 2012, l'Université de N'Djamena, principale institution publique de formation supérieure du pays s'est engagée dans une transformation de son offre académique. Cette réforme visait une meilleure structuration des filières, une articulation renforcée entre théorie et pratique, ainsi que l'alignement sur les standards internationaux (N. Mekondion, 2025; N. Mekondion et al., 2023, 2024; W.E. Yallah, 2021).

Toutefois, en dépit de cette inflexion normative, plusieurs études récentes révèlent la persistance d'une gouvernance universitaire classique, caractérisée par l'absence d'approches centrées sur les compétences, le faible usage des outils numériques et un cloisonnement disciplinaire rigide (A. Dagué et A. Mahamat, 2025; M. Djimrabei et al., 2025; D.N. Focksia et al., 2024; N. Mekondion et al., 2023, 2024). Ce paradoxe entre réforme affichée et inertie curriculaire soulève de nombreuses interrogations : comment repenser les curricula universitaires dans un cadre de gouvernance capable d'épouser les dynamiques numériques ? Quels leviers mobiliser pour articuler innovation, qualité de la formation et modernisation institutionnelle ?

À l'ère du numérique, il est impératif que les universités tchadiennes s'inscrivent dans une stratégie de transformation systémique intégrant les TIC à tous les niveaux : conception des programmes, pratiques pédagogiques, gestion administrative et pilotage académique (E. Bruillard et M. Khaneboubi, 2022; A. Dagué, 2024; A. Dagué et al. 2025; A. Dagué et A. Mahamat, 2025; Djimrabei et N.Mékondion., 2025; D.N. Focksia et al., 2024; D.N. Focksia et A. Dagué, 2025; N. Mékondion et al., 2025; B. Mocquet, 2017b, 2017a; *التحرير د.*, 2024). Or, l'analyse du contexte institutionnel actuel, en particulier au sein de la Faculté des Sciences de l'Éducation (FASED) de l'Université de N'Djamena, montre que l'intégration des TIC dans la gouvernance universitaire reste largement embryonnaire (A. Dagué, 2025; A. Dagué, A. Mahamat, 2025; A. Dagué et A. Mahamat, 2025; Djimrabei et al., 2025; Focksia et al., 2024; Focksia & Dagué, 2025; Mahamat et Dagué, 2025; Mekondion et al., 2025; Mékondion et al., 2023, 2024). Les pratiques pédagogiques demeurent dominées par des méthodes transmissives, les enseignants préparent encore leurs cours à la main, et la gestion administrative des dossiers étudiants souffre d'un manque criant d'outils numériques adaptés (Mekondion et al., 2025).

Les enjeux de la réforme curriculaire ne se limitent donc pas à une révision formelle des contenus : ils impliquent une redéfinition en profondeur du modèle pédagogique et de la gouvernance académique. Plusieurs modèles internationaux montrent que des réformes curriculaires réussies reposent sur une vision stratégique claire. Ainsi, la Finlande a mis en œuvre dès 2016 un curriculum basé sur les compétences transversales, intégrant les TIC et favorisant l'interdisciplinarité (J. Lähdemäki, 2019). De son côté, Singapour a initié la réforme “Teach Less, Learn More”, recentrée sur l'apprentissage actif et la créativité grâce aux technologies (J. Lähdemäki, 2019). Le Québec, enfin, a instauré une approche par compétences portée par une forte implication des enseignants et l'émergence de formats pédagogiques hybrides (R. Canuel et al., 2012).

Ce sont précisément ces dynamiques croisées que cette contribution théorique entend interroger. À partir d'une approche qualitative fondée sur une revue documentaire critique, elle propose une lecture croisée des curricula universitaires tchadiens et du modèle de gouvernance en vigueur, à l'aune des transformations numériques. L'objectif est de mettre en lumière les verrous systémiques, d'identifier les initiatives embryonnaires de réforme et de proposer des pistes d'action vers une gouvernance académique plus agile, capable d'embrasser les technologies au service de l'enseignement supérieur.

1. Enjeux contemporains des curricula universitaires : entre inertie académique et impératifs numériques

Dans un monde en constante mutation, l'université ne peut rester figée. L'émergence des technologies numériques, la globalisation du savoir et les exigences du marché du travail imposent une transformation profonde des

curricula universitaires. Ces derniers doivent aujourd’hui dépasser une approche strictement disciplinaire pour répondre à une logique de compétences, de contextualisation et de transversalité. Pourtant, au Tchad comme dans d’autres pays subsahariens, les universités demeurent pour beaucoup ancrées dans des dispositifs pédagogiques hérités, marqués par une logique de transmission verticale et une gouvernance académique centralisée (T. Côme, 2013; M.C. Sukadi, 2019). Cette inadéquation entre dynamiques mondiales et inertie locale soulève des interrogations majeures sur la capacité du système universitaire à produire des savoirs, des compétences et des citoyens critiques, capables d’agir dans un monde numérique, complexe et incertain.

Dans cette perspective, le cas du Tchad constitue un terrain d’analyse pertinent. Le pays, engagé depuis plus d’une décennie dans la réforme LMD, peine à en concrétiser les objectifs. Cette situation révèle un paradoxe structurel : l’adoption formelle d’un système de modernisation sans que les transformations curriculaires, pédagogiques et technologiques ne soient véritablement opérées sur le terrain (I. Chitou, 2015; D.N. Focksia et al., 2024; N. Mekondion, 2025; N. Mekondion et al., 2023, 2024; W.E. Yallah, 2021). Ainsi, cette première section propose de mettre en lumière les deux dimensions majeures de cette impasse : d’une part, l’inachèvement de la réforme LMD comme levier d’un curriculum rénové ; d’autre part, le retard structurel dans l’intégration des technologies numériques dans l’architecture des programmes et des dispositifs d’apprentissage.

1.1. L’inachèvement de la réforme LMD au Tchad

L’adoption du système Licence–Master–Doctorat en 2012 par les universités tchadiennes devait marquer une rupture avec la logique de l’enseignement classique et initier une refondation en profondeur du système supérieur (N. Mekondion, 2025; N. Mekondion et al., 2024; W.E. Yallah, 2021). Ce nouveau cadre, inspiré des standards internationaux, visait à structurer les formations autour de blocs de compétences, à encourager la professionnalisation des parcours, et à favoriser la mobilité universitaire à l’échelle sous-régionale et mondiale (I. Chitou, 2015 ; N. Mekondion, 2025). Cependant, la mise en œuvre effective de cette réforme reste largement inachevée. Si sur le plan institutionnel, la réforme est bien actée, les curricula demeurent largement calqués sur les anciens canevas, sans réelle évolution dans les contenus ni dans les modalités pédagogiques.

Comme le montre l’étude de D.N. Focksia, et al. (2024) portant sur la FASED de l’Université de N’Djamena, les syllabus sont rarement actualisés, les objectifs pédagogiques sont peu alignés sur les compétences professionnelles attendues, et les pratiques d’évaluation conservent un caractère normatif déconnecté des enjeux réels d’apprentissage. La transposition didactique, c’est-à-dire l’adaptation des contenus scientifiques à des logiques de formation contextualisée et professionnalisante, y reste marginale. Cet écart entre la réforme sur le papier et

sa mise en œuvre pratique crée un brouillage qui fragilise la légitimité même de l'architecture LMD (N. Mekondion, 2025; N. Mekondion et al., 2023, 2024).

Par ailleurs, comme le souligne (E.H. Tchawé, 2019), toute réforme curriculaire nécessite un alignement systémique. Or, au Tchad, on constate un déficit de coordination entre les volets académique, administratif et technologique. Les enseignants ne sont pas systématiquement accompagnés dans la refonte de leurs plans de cours ; les services de scolarité fonctionnent encore en grande partie sans numérisation, et les étudiants manquent d'outils pédagogiques leur permettant de s'approprier une démarche de co-construction du savoir. Ce manque d'alignement structurel empêche l'appropriation de la réforme et alimente une forme de résignation pédagogique.

Le constat est donc clair : sans une réforme profonde de la gouvernance universitaire, fondée sur l'évaluation participative, l'accompagnement des acteurs et l'actualisation permanente des curricula, la réforme LMD risque de rester un habillage formel sans portée transformatrice réelle.

1.2. Numérisation des savoirs et transformation des compétences attendues

L'évolution rapide des technologies et la mondialisation des savoirs imposent aux curricula universitaires de se reconfigurer autour de compétences transversales, numériques et critiques (J. Lähdemäki, 2019; UNESCO-BIE, 2023). Pourtant, au Tchad, cette transition reste timide. L'intégration des TIC dans les programmes d'enseignement est marginale, souvent limitée à la bureautique ou à un usage ponctuel en cours, sans impact réel sur les modes d'apprentissage (B. Guennoun et N. Benjelloun, 2016; N. Guichon, 2012).

C.M. Kibamba (2023) rappelle que dans plusieurs pays africains, le défi ne réside pas uniquement dans l'accès aux TIC, mais dans leur mise en cohérence avec les objectifs pédagogiques. Une réforme curriculaire intégrant le numérique suppose en amont une reconfiguration des finalités éducatives, une formation continue des enseignants et des cadres, ainsi que la transformation des indicateurs d'évaluation (E. Bruillard et M. Khaneboubi, 2022).

2. Gouvernance universitaire au Tchad : limites structurelles et perspectives numériques

La gouvernance universitaire constitue un levier stratégique pour la réussite des réformes curriculaires (T. Côme, 2013; M. Djimrabei et al., 2025; A. Doe, 2018; M. Johnson, 2019; P.-J. Loiret, 2006, 2008; I.K. El Mehdi, 2011; B. Mocquet, 2017a; M.C. Sukadi, 2019; E.H. Tchawé, 2019). Or, la capacité des établissements d'enseignement supérieur à accompagner le changement pédagogique dépend en grande partie de leur agilité institutionnelle, de leur vision systémique et de leur ouverture à l'innovation (T. Côme, 2013; B. Mocquet, 2017b). Dans le contexte tchadien, cette gouvernance reste encore fortement marquée par des logiques héritées du passé, où centralisation, lourdeur administrative et faible autonomie

locale constituent des freins majeurs à l'évolution. Cette section interroge les caractéristiques de cette gouvernance classique ainsi que les conditions à réunir pour favoriser une transition vers un modèle numérique plus efficace et transparent.

2.1. Une gouvernance encore marquée par le modèle administratif classique

Depuis sa création, l'Université de N'Djamena s'est structurée autour d'un modèle hiérarchique fortement centralisé, hérité de l'organisation étatique postcoloniale. Malgré l'adoption du système LMD et l'ouverture de nouveaux départements au sein de la FASED, le fonctionnement quotidien des institutions demeure largement tributaire d'une culture administrative classique : prise de décision verticale, procédures manuelles, communication institutionnelle rigide (N. Mekondion et al., 2023). Comme le note J. Chevallier (2014), une telle configuration freine les initiatives locales et réduit la réactivité du système face aux mutations éducatives contemporaines.

Le cas du service de scolarité de la FASED illustre cette inertie : les dossiers étudiants y sont gérés en grande partie sur support papier, avec une traçabilité aléatoire, des risques d'erreur accrus et une centralisation faible des données (M. Djimrabe et al., 2025). Cette situation engendre non seulement une surcharge administrative pour les agents, mais également une perte de confiance des usagers dans la qualité du service public universitaire. Elle reflète l'absence de systèmes d'information performants, pourtant essentiels pour une gestion efficiente et transparente (M. Johnson, 2019; Sowesoft, 2025).

Par ailleurs, les réformes organisationnelles engagées au sein de la FASED – à travers les ateliers de 2012 et 2018 – n'ont pas débouché sur une transformation en profondeur de la gouvernance. Les outils numériques ne sont ni systématiquement introduits, ni accompagnés d'une stratégie d'appropriation ou de formation du personnel. L'absence d'un cadre de gestion modernisé freine l'implémentation des innovations pédagogiques et compromet l'objectif d'autonomie académique porté par la réforme LMD.

Enfin, comme le rappelle (B. Mocquet, 2017a), une gouvernance efficace à l'ère numérique repose sur une capacité de pilotage qui conjugue anticipation, réactivité et participation. Tant que les universités tchadiennes ne développeront pas une telle culture institutionnelle, les réformes curriculaires risquent de rester des dispositifs formels sans ancrage opérationnel réel.

2.2. Vers une gouvernance numérique universitaire : conditions de faisabilité

L'émergence d'une gouvernance numérique dans l'enseignement supérieur suppose une rupture nette avec les modes de gestion traditionnels. Elle implique la mise en place d'une architecture intégrée de l'information académique, qui

centralise les données, fluidifie les échanges, automatise les procédures et garantit la traçabilité des décisions (B. Mocquet, 2017a). Dans un contexte aussi fragile que celui du Tchad, trois conditions apparaissent indispensables : un investissement dans les infrastructures technologiques, une formation systématique des acteurs, et l'élaboration d'une stratégie numérique nationale claire et partagée (C. Bourdon, 2025; F.R. Ramos, 2024).

Or, dans de nombreuses universités tchadiennes, les infrastructures sont soit inexistantes, soit obsolètes. Le manque de connectivité, l'absence de serveurs sécurisés ou de plateformes de gestion académique freinent les dynamiques de digitalisation (A. Chéneau-Loquay, 2010; J. Dinella, 2024). Ces carences structurelles sont aggravées par un déficit de formation des personnels administratifs et pédagogiques, qui ne disposent ni des compétences numériques fondamentales ni d'un encadrement institutionnel propice à l'innovation (A. Duguet et S. Morlaix, 2017; C.M. Kibamba, 2023).

Malgré ce tableau contraignant, certains signaux ouvrent des perspectives d'espoir. L'Université Virtuelle du Tchad (UVT), lancée comme une initiative stratégique de digitalisation de l'enseignement supérieur, développe actuellement son Plan Stratégique de Développement 2025–2029 (A. Abdelwakil 2024). Ce document, en cours de validation (A. Abdelwakil 2024), entend structurer une gouvernance académique numérique fondée sur des plateformes d'enseignement, la certification électronique, et la gestion automatisée des parcours étudiants (Portail de UVT, 2025)

Cependant, pour que cette ambition dépasse le périmètre de l'UVT, elle devra être traduite en politiques d'accompagnement dans les universités dites « classiques ». Cela implique des partenariats avec des acteurs technologiques, la mise en place de cellules internes de pilotage numérique, et surtout, une vision institutionnelle partagée à long terme. L'expérience de pays comme le Rwanda ou la Tunisie montre que ces transitions sont possibles, à condition d'un engagement politique fort, d'un leadership académique mobilisateur et d'un appui externe bien structuré (AFD, 2010; IIPE- UNESCO, 2024; B. Kaddachi, 2017).

Une gouvernance universitaire réellement tournée vers le numérique n'est donc pas seulement une question technologique. C'est un choix stratégique et politique, qui engage la vision de l'enseignement supérieur dans la construction d'un système éducatif moderne, équitable et durable.

3. Études comparées et perspectives systémiques

À l'heure où le Tchad s'interroge sur les fondements et les finalités de sa réforme curriculaire, l'analyse comparée de trajectoires internationales et africaines permet d'identifier des leviers d'action pertinents, tout en tenant compte des spécificités contextuelles. La littérature sur les réformes éducatives souligne que les transformations curriculaires réussies ne reposent pas uniquement sur l'introduction de nouveaux contenus, mais sur une reconfiguration globale des dispositifs de gouvernance, des postures pédagogiques, et des logiques de pilotage

institutionnel (C. Chauvigné et J.-C. Coulet, 2010; UNESCO Bibliothèque Numérique, 2021; UNESCO-BIE, 2023).

3.1. Études de cas internationales : des modèles transférables ?

Dans les pays du Nord, plusieurs expériences curriculaires ont fait émerger des modèles d'innovation qui pourraient inspirer le contexte tchadien, à condition d'en retenir les principes structurants plutôt que d'en reproduire les formes. Le cas de la Finlande, par exemple, repose sur une approche de co-construction curriculaire entre enseignants, autorités locales et élèves. Le curriculum finlandais de 2016 met l'accent sur la transversalité, l'autonomie et l'utilisation critique des outils numériques (J. Lähdemäki, 2019). Ce modèle illustre une articulation réussie entre pilotage stratégique et liberté pédagogique, renforcée par une formation soutenue des acteurs éducatifs.

Singapour, quant à elle, a opté pour une stratégie plus centralisée avec le programme *Teach Less, Learn More* qui valorise la créativité, la résolution de problèmes et la capacité à apprendre à apprendre, dans un environnement fortement numérisé (J.W. Cook, 2017). Cette réforme fut accompagnée d'une refonte complète des méthodes d'évaluation et d'un investissement massif dans les technologies éducatives.

Au Canada (Québec), l'adoption de l'approche par compétences dans le supérieur a permis d'aligner les formations sur les attentes sociales et professionnelles. La réussite de cette transition repose sur une implication forte des enseignants dans la conception des référentiels et sur le développement progressif de formats hybrides d'enseignement (R. Canuel et al., 2012; J.-M De Ketele, 2010).

Ces trois cas illustrent un fait majeur : la réforme curriculaire nécessite à la fois une gouvernance agile, une vision claire des compétences à développer, et une stratégie numérique intégrée à tous les niveaux du dispositif éducatif.

3.2. Dynamiques africaines et exigences d'ancrage local

Sur le continent africain, plusieurs pays ont initié des réformes curriculaires ambitieuses, souvent adossées à l'approche par compétences (APC) et à une volonté de contextualisation. Le Rwanda figure parmi les expériences les plus avancées : sa réforme curriculaire, amorcée en 2015, a permis d'introduire des TIC dans les programmes et de renforcer la professionnalisation de l'enseignement supérieur (IIPE- UNESCO 2024). La clé de cette réussite réside dans la cohérence entre politique nationale, dispositifs de formation continue, et intégration technologique.

Au Sénégal et en Tunisie, les efforts de digitalisation ont été soutenus par des investissements publics et des partenariats internationaux, mais ils demeurent fragiles face aux résistances institutionnelles et au manque d'infrastructures pérennes (AFD 2010; B. Kaddachi 2017). Ces expériences montrent que le succès d'une réforme dépend non seulement de la volonté politique, mais aussi de la

capacité des universités à mobiliser les enseignants, à accompagner le changement et à faire émerger des compétences numériques utiles localement.

Dans cette perspective, P. Jonnaert et al., (2021) insistent sur la nécessité de penser des curriculums endogènes, construits sur les réalités socioculturelles, économiques et pédagogiques des contextes nationaux. Une réforme inspirée de modèles exogènes, non contextualisée, court le risque de s'épuiser dans les effets d'annonce. Le Tchad, en tant qu'espace plurilingue, multiculturel et technologiquement hétérogène, doit donc élaborer une réforme ancrée dans ses besoins spécifiques, tout en s'ouvrant aux innovations pertinentes venant d'ailleurs.

L'exemple récent du plan stratégique de l'Université Virtuelle du Tchad, couplé aux discussions nationales sur la refonte de la gouvernance académique (D. Wiche 2025), montre qu'une dynamique de changement est en marche. Toutefois, son efficacité dépendra de la capacité des universités classiques à intégrer cette mutation dans leurs pratiques concrètes, à partir d'un diagnostic partagé, d'une feuille de route claire, et d'un pilotage souple, mais exigeant.

En guise de récapitulatif, la situation actuelle des universités tchadiennes, en particulier celle de l'Université de N'Djamena, met en évidence une tension profonde entre les ambitions de réforme affichées et la persistance de pratiques académiques héritées. L'analyse des curricula et des mécanismes de gouvernance révèle une dichotomie structurelle : d'un côté, l'engagement normatif en faveur du système LMD et de la digitalisation ; de l'autre, une réalité marquée par l'inertie institutionnelle, la faible appropriation des technologies éducatives et la rigidité des approches pédagogiques.

Dans ce contexte, toute réforme curriculaire ne peut se limiter à des ajustements cosmétiques. Elle exige une reconfiguration en profondeur du pilotage académique, fondée sur une gouvernance numérique agile, une redéfinition des finalités éducatives et une responsabilisation accrue des acteurs. L'enjeu ne réside pas seulement dans la révision des contenus, mais dans l'édification d'un écosystème universitaire capable d'intégrer les technologies comme levier de transformation systémique, tout en mettant l'apprenant au centre du dispositif de formation.

Ce n'est qu'à cette condition que l'articulation entre vision stratégique, innovation pédagogique et pilotage numérique inclusif que l'université tchadienne pourra répondre aux exigences d'un enseignement supérieur du XXI^e siècle : compétent, contextualisé, éthique et résolument tourné vers le développement durable du pays.

Conclusion

La présente contribution a mis en lumière les limites structurelles et fonctionnelles du système universitaire tchadien, à travers une lecture critique de ses curricula et de sa gouvernance académique à l'ère du numérique. L'étude documentaire

qualitative a révélé une tension constante entre des réformes normatives annoncées telles que le système LMD et une réalité académique marquée par l'inertie, la fragmentation institutionnelle et le retard technologique. Les curricula peinent à intégrer les compétences du XXI^e siècle, tandis que la gouvernance universitaire reste prisonnière de logiques administratives rigides, peu propices à l'innovation.

En revanche, les expériences internationales et africaines analysées montrent qu'une réforme curriculaire réussie repose sur une vision globale. Elle doit s'adosser à une gouvernance ouverte, évolutive et numérique, qui redonne sens aux apprentissages, valorise la professionnalisation des enseignants et centre la formation sur les compétences transversales. Le Tchad gagnerait ainsi à s'inspirer des dynamiques finlandaise, singapourienne ou rwandaise tout en développant un modèle propre, ancré dans ses spécificités culturelles, technologiques et pédagogiques.

Dans cette perspective, plusieurs leviers apparaissent essentiels : renforcer les capacités numériques des enseignants et gestionnaires ; déployer des infrastructures technologiques robustes ; mettre en place un cadre institutionnel clair pour l'innovation pédagogique ; et, surtout, réaffirmer le rôle central de l'apprenant dans le pilotage du changement. Sans ces ajustements, toute réforme curriculaire demeurera formelle et sans impact réel.

En somme, penser les curricula et la gouvernance universitaire ensemble — dans une approche systémique, critique et prospective permet de repenser l'université tchadienne comme un espace d'émancipation, de compétence et de transformation. C'est à ce prix qu'elle pourra répondre durablement aux défis de l'ère numérique et contribuer au développement du pays.

Références bibliographiques

- ABDELWAKIL Achakir, (2024) « Le PSD 2025–2029 de l'Université Virtuelle du Tchad est en cours de validation à N'Djaména », *Al-Khabar News*, <https://fr.alkhabar-journal.com/2024/11/26/le-psd-2025-2029-de-luniversite-virtuelle-du-tchad-est-en-cours-de-validation-a-ndjamena/>
- AFD (2010) *Les réformes curriculaires par l'approche par compétences en Afrique*, Document de travail, 113(97). <https://www.afd.fr/fr/ressources/les-reformes-curriculaires-par-lapproche-par-competences-en-afrique>
- BOURDON Clara (2025) « Les technologies de demain : quelles enjeux éthiques ? », *Innovations et Technologies*, <https://www.innovations-technologies.fr/>
- BRUILLARD Éric et KHANEBOUBI Mehdi (2022) « Évolutions des stratégies numériques des universités : un problème de taille ? », *Distances et médiations des savoirs*, 39(39), <https://doi.org/10.4000/dms.8325>
- CANUEL Ron, THIBEAULT Raynald, CHABOT Louise, BUREAU-BLOUIN Léo, BOUCHARD Josée, RIOUX Gaston, NEAULT Gaétan et LESSARD Claude (2012) « Les résultats de l'implantation de la réforme québécoise d'éducation », *Le Réseau ÉdCan*, <https://www.edcan.ca/articles/>

- CHAUVIIGNÉ Christian et COULET Jean-Claude (2010) « L'approche par compétences : un nouveau paradigme pour la pédagogie universitaire ? », *Revue française de pédagogie*, 172(3), p. 15-28. <https://doi.org/10.4000/rfp.2169>
- CHÉNEAU-LOQUAY Annie (2010) « L'Afrique au seuil de la révolution des télécommunications : les grandes tendances de la diffusion des TIC », *Afrique contemporaine*, 234(2), p. 93-112. <https://doi.org/10.3917/afco.234.0093>
- CHEVALLIER, J. (2014). A propos de la gouvernance universitaire. In *L'Etat, Le Droit, le Politique. Mélanges en l'honneur de Jean-Claude Colliard*. Dalloz. <https://hal.science/hal-03021248>
- CHITOU Ibrahim (2015) *Fiche Curie Tchad 2015*, Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères. https://www.diplomatie.gouv.fr/IMG/pdf/tchad_fiche_curie_avril_2015_cle87d7b2.pdf
- CÔME Thierry (2013) « La gouvernance des universités », *Gestion et management public*, 2(1), p. 1-5. <https://doi.org/10.3917/gmp.021.0001>
- DAGUÉ Abraham (2024) *Réforme éducative et TIC : Innover pour l'avenir du Tchad*, Africa Vivre. <https://www.laboutiqueafricavivre.com/livres-specialises/295016-reforme-educative-et-tic-9786206703952.html>
- DAGUE Abraham (2025) *Éducation et numérique au Tchad : Pourquoi les TIC sont-elles absentes dans nos écoles ?*, S.l. : Éditions Universitaires Européennes. <https://www.amazon.com.be/%C3%89ducation-Num%C3%A9rique-Tchad-Pourquoi-sont-elles/dp/6206736636>
- DAGUE Abraham et MAHAMAT Alhadji (2025) « Implications sociopédagogiques de l'intelligence artificielle et redéfinition des approches pédagogiques de l'éducation en Afrique subsaharienne face aux mutations contemporaines », *L'éducation en Afrique subsaharienne à l'épreuve des mutations contemporaines*, L'Harmattan, p. 1-18
- DAGUE Abraham, MAHAMAT Alhadji, DJIMRABEI Mbaindo et NAMBÉ Mbaiärenaye (2025) « Impact des technologies numériques sur la gouvernance universitaire et amélioration de l'éducation au Tchad : Enjeux et perspectives », *Revue Akiri*
- DINELLA Julia (2024) « Mise en œuvre de mesures de protection des données dans les systèmes de gestion des écoles de l'enseignement supérieur », *Classter*. <https://www.classter.com/fr/ressources/livres-electroniques-et-livres-blancs/livres-electroniques/mise-en-oeuvre-de-mesures-de-protection-des-donnees>
- DJIMRABEI Mbaindo, DAGUE Abraham et MAHAMAT Alhadji (2025) « Digitalisation des universités : quel avenir pour les cours en présentiel dans l'enseignement supérieur ? », *LIENS, Nouvelle Série : revue francophone internationale*. <https://doi.org/10.61585/pud-liens>

- DOE Alice (2018) « Défis de la gestion universitaire en Afrique », *African Journal of Higher Education*, p. 67-89.
<https://www.africanjournalhighereducation.org/articles/2018/ajhe-22-2-67-89>
- DUGUET Amélie et MORLAIX Sophie (2017) « Perception des TIC par les enseignants universitaires : l'exemple d'une université française », *Revue internationale des technologies en pédagogie universitaire*, 14(3), p. 5–16.
<https://doi.org/10.18162/ritpu-2017-v14n3-01>
- FOCKSIA Docksou Nathaniel et DAGUE Abraham (2025) « Intégration de l'IA dans le système éducatif et accessibilité pour la réussite de la qualité de l'enseignement supérieur », *Revue LIENS FASTEF de l'Université Cheikh Anta Diop de Dakar (UCAD)*, 8, p. 17. <https://doi.org/10.61585/pud-liens>
- FOCKSIA Docksou Nathaniel, MÉKONDION Nahoundongar et DAGUE Abraham (2024) « Trajectoires professionnelles des enseignants-chercheurs et qualité de la formation à la Faculté des Sciences de l'Éducation de l'Université de N'Djamena », *Lakisa / Revue des Sciences de l'Éducation*.
<https://doi.org/10.55595/lakisa.v4i8.190>
- GUENNOUN Btissam et BENJELLOUN Nadia (2016) « Regards des étudiants sur l'intégration des TIC dans l'enseignement supérieur scientifique », *Revue internationale des technologies en pédagogie universitaire*, 13(1), p. 61–78.
<https://doi.org/10.18162/ritpu-2016-v13n1-05>
- GUICHON Nicolas (2012) « L'utilisation des TIC par les enseignants de langue du secondaire en France », *Langues et didactique*, p. 38–65.
<https://shs.cairn.info/vers-l-integration-des-tic-dans-l-enseignement-des-langues--9782278072637-page-38>
- IIEP-UNESCO (2024) « 4 leçons sur l'utilisation durable des technologies numériques pour transformer l'éducation », *Institut international de planification de l'éducation*, 14 février. <https://www.iiep.unesco.org/fr/>
- JOHNSON Michael (2019) « Améliorer la gouvernance universitaire avec les TIC », *Higher Education Management Review*, 12(3), p. 34–56.
<https://doi.org/10.1000/h.emanrev.2019.34567>
- JONNAERT Philippe, NDINGA Pascal, ETTAYEB Moussadak, BARRY Abdoulaye, RABINOVITCH Lori et MALU Raïssa (2021) « Vers des curriculums endogènes en Afrique », *Base internationale*, p. 1–29.
<http://bacseinternational.com/wp-content/uploads/9247-texto-do-artigo-25856-1-10-20210723.pdf>
- KADDACHI Bouzayane (2017) « Les TIC en enseignement supérieur tunisien : une intégration encore à ses premiers balbutiements », *Revue internationale des technologies en pédagogie universitaire*, 14(1), p. 57–70. <https://doi.org/10.18162/ritpu-2017-v14n1-04>
- KETELE Jean-Marie De (2010) « La pédagogie universitaire : un courant en plein développement », *Revue française de pédagogie*, 172(3), p. 5–13.
<https://doi.org/10.4000/rfp.2168>

KIBAMBA Cyrile Moukoko (2023) « Contribution des TIC au développement et à l'éducation de qualité dans l'enseignement supérieur », *ACAREF*, p. 63-78. <https://www.edition-efua.acaref.net/wp-content/uploads/sites/6/2023/05/Cyrile-MOUKOKO-KIBAMBA.pdf>

LÄHDEMÄKI Jenna (2019) « Case Study: The Finnish National Curriculum 2016—A Co-Created National Education Policy », dans COOK J. W. (éd.), *Sustainability, Human Well-Being, and the Future of Education*, Cham : Springer International Publishing, p. 397-422. https://doi.org/10.1007/978-3-319-78580-6_13

LOIRET Pierre-Jean (2006) « L'université virtuelle africaine : ambitions sans limite, limites d'une ambition », *Hermès, La Revue*, 45(2), p. 123-128. <https://doi.org/10.4267/2042/24042>

LOIRET Pierre-Jean (2008) « L'université virtuelle africaine, l'enseignement à distance en trompe-l'œil ? », *Distances et savoirs*, 6(2), p. 187-209. <https://doi.org/10.3166/ds.6.187-209>

MAHAMAT Alhadji et DAGUÉ Abraham (2025) « Intégration de l'intelligence artificielle (IA) et optimisation des performances académiques dans les grandes écoles de formation au Tchad : une étude menée sur l'ENASTIC de N'Djamena », dans *Neuroéducation : comprendre le cerveau pour mieux enseigner*, Guiguess Éditions / Cameroun. <http://guigueseditions.com>.

MEHDI Imen Khanchel El (2011) « Gouvernance et TIC : cas des pays d'Afrique », *Recherches en sciences de gestion*, 86(5), p. 63-84. <https://doi.org/10.3917/resg.086.0063>

MÉKONDION Nahoundongar (2025) *Système LMD et degré de motivation des étudiants de l'Université de N'Djamena*, Thèse de doctorat inédite, ICT-University, Tchad.

MÉKONDION Nahoundongar, DAGUE Abraham et DJIMRABEI Mbaindo (2025) « Impact de l'intelligence artificielle sur les interactions étudiantes et optimisation de l'apprentissage à l'Université de N'Djamena/Tchad », *Revue Akiri*, 3(1), p. 679-697. <https://dx.doi.org/10.4314/akiri.v3i1.44>

MÉKONDION Nahoundongar, NAMBÉ Mbairenaye et DAGUE Abraham (2023) « Qualité des ressources matérielles mises en œuvre dans la réforme LMD à l'Université de N'Djamena et amélioration du degré de motivation des étudiants en apprentissage », *Annales de l'Université de N'Djamena*, Série A, 18, p. 160-175. ISSN 1991-0622

MÉKONDION Nahoundongar, NAMBÉ Mbairenaye et DAGUE Abraham, 2024 « Évaluation des pratiques pédagogiques du système LMD de l'Université de N'Djamena et motivation des étudiants dans l'apprentissage à l'ère du numérique », dans BATIBONAK S. et BATIBONAK P. (dirs), *Dans cache pour une gestion éducative performante en Afrique*, Cameroun : Les Éditions Monange. ISBN: 9789956655243

MOCQUET Bertrand (2017a) *La gouvernance universitaire et l'évolution des usages du numérique : nouveaux enjeux pour l'Enseignement Supérieur et la Recherche français*, Thèse de doctorat, Université Michel de Montaigne – Bordeaux III. <https://theses.hal.science/tel-01758565>

MOCQUET Bertrand (2017b) « Le numérique dans les universités : un enjeu de la gouvernance numérique universitaire », *Actes du colloque UPVD*, p. 1-31. <https://hal.science/hal-02059311>

PORTAIL DE L'UVT (2025) *Université Virtuelle du Tchad*, consulté le 26 juin 2025. <https://www.uvt.td/>

RAMOS Frederico R. (2024) « COBIT : indicateurs de performance et suivi informatique pour une gouvernance optimale », *Maturity Lab.* <https://maturitylab.com/fr/>

SOWESOFT (2025) « La digitalisation des processus administratifs dans les universités », *Blog Sowesoft*. <https://www.sowesoft.com/blog/comment-la-digitalisation-transforme-les-processus-administratifs-dans-les-universites>

SUKADI Mangwa Christelle 2019 « Modernisation et bonne gouvernance universitaire : implémentation d'un logiciel de gestion académique au sein de l'Université de Lubumbashi en République Démocratique du Congo », *Academia.edu*. <https://www.academia.edu/>

TCHAWE Emil Hatcheu (019) « Gouvernance, innovation et développement : les défis de l'université africaine », *ResearchGate*. <https://www.researchgate.net/publication/>

UNESCO BIBLIOTHÈQUE NUMÉRIQUE 2021 *Dix clés pour repenser le curriculum*, consulté sur https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000375453_fra

UNESCO–BIE 2023 *Transformer le curriculum*, consulté le 26 juin 2025 sur <https://www.ibe.unesco.org/fr/node/196>

WICHE Djimet 2025 « Tchad : clôture de la réunion du directoire universitaire avec des réformes ambitieuses pour 2024–2025 », *Alwihda Info*, <https://www.alwihda.info/>

YALLAH Waïdou Esaie 2021 *L'appropriation du système Licence–Master–Doctorat (LMD) par les enseignants-chercheurs des universités tchadiennes : cas de l'Université de N'Djamena*, Thèse de doctorat, Université de Maroua, Cameroun.