

Quand la formation répond aux besoins de l'industrie : bâtir la main-d'œuvre de demain

Pays : Côte d'Ivoire
Programme : Programme de coopération volontaire 2020-2028
Partenaire : Institut de Management, de Gestion et d'hôtellerie (IMGH)
Date : Octobre 2026
Thèmes clés : activités génératrices de revenus, égalité entre les genres, employabilité, enseignement et formation techniques et professionnels, micro-fonds d'innovation AWE (AIMf), renforcement des capacités, renforcement du pouvoir économique des femmes, tourisme et hôtellerie

catalyste+

www.catalysteplus.org

Combler les lacunes en compétences pour créer des opportunités dans le secteur touristique de la Côte d'Ivoire

Située sur la côte ouest-africaine, la Côte d'Ivoire abrite des villes dynamiques, des traditions culturelles et des paysages variés. Après des années d'instabilité politique, le pays est devenu l'une des plus importantes économies de la région et travaille à exploiter le potentiel de son secteur touristique en plein essor. Avec *Sublime Côte d'Ivoire*, la stratégie touristique du pays, le gouvernement a comme ambition de faire de la Côte d'Ivoire l'une des cinq principales destinations touristiques d'Afrique en augmentant le nombre de visiteurs, en renforçant la contribution du secteur au produit intérieur brut (PIB) et en créant des centaines de milliers d'emplois[1]. L'un des principaux obstacles que cette stratégie cherche à surmonter est la pénurie de personnel adéquatement formé dans les secteurs du tourisme et de l'hôtellerie. Pour relever ce défi, l'un des neuf piliers de la stratégie accorde la priorité à la mise en place d'un système national d'éducation et de formation en tourisme de haute qualité[2]. Ce déficit de compétences entrave non seulement la croissance du secteur touristique, mais limite également les perspectives d'employabilité des diplômés dans une industrie en pleine expansion où près de la moitié de la main-d'œuvre est composée de femmes[3].

Face à la pénurie de diplômés qualifiés en cuisine et en pâtisserie, Mme Augustine Bro Lou, directrice générale (DG), a décidé de créer l'Institut de Management, de Gestion et d'hôtellerie (IMGH) en 1999 à Yopougon-Bel-Air, à Abidjan. Aujourd'hui, plus de 25 ans plus tard, l'IMGH est devenu un établissement de référence en matière de formation professionnelle en Côte d'Ivoire, comptant plus de 450 diplômés, dont 90 % sont des femmes. L'IMGH propose des programmes de formation professionnelle et technique agréés, allant du certificat d'aptitude professionnelle (CAP) au brevet de technicien supérieur (BTS), notamment dans les domaines du tourisme, de l'hôtellerie, des arts culinaires et de la gestion hôtelière. L'établissement allie l'enseignement technique à une vaste expérience pratique, en entretenant des liens étroits avec l'industrie de l'hôtellerie grâce à des partenariats avec des hôtels de premier plan et des établissements de luxe. Outre ses programmes menant à un diplôme, l'IMGH propose des formations de perfectionnement professionnel sur mesure et exploite un service de restauration de haute qualité, ce qui permet aux apprenants de se familiariser davantage avec les pratiques réelles du secteur. Grâce à ces programmes, l'IMGH permet aux apprenants d'acquérir les compétences nécessaires pour réussir dans les secteurs du tourisme et de l'hôtellerie.

---

[1] *Ministère du tourisme : Plan « Sublime Côte d'Ivoire » – Réformes phares 2018. Disponible à l'adresse : https://www.cnt.tourisme.gouv.ci//uploads/doc/Strategie_Tourdevelopment identified nineisme_CI_Reformes_Phares_(1).pdfd'Ivoire*

[2] *Ministère du tourisme : Plan « Sublime Côte d'Ivoire » Réformes phares 2018. Disponible à l'adresse : https://www.cnt.tourisme.gouv.ci//uploads/doc/Strategie_Tourdevelopment identified nineisme_CI_Reformes_Phares_(1).pdfd'Ivoire*

[3] *World Travel & Tourism Council, 2026, Côte d'Ivoire 2026 : Étude d'impact économique (EIR) – Points saillants. Disponible à l'adresse : https://researchhub.wttc.org/product/factsheet-cote-divoire-travel-tourism-economic-impact*

Un partenariat qui a façonné la croissance de l'IMGH

L'IMGH et Catalyste+ ont commencé à collaborer en 2001, alors que l'Institut ne comptait que deux classes de 12 étudiants chacune. Ce partenariat a vu le jour lorsque Mme Bro a identifié la nécessité de renforcer les compétences tant des enseignants que des étudiants, leur permettant ainsi d'améliorer leurs aptitudes tout en renforçant l'attrait et la reconnaissance professionnelle des carrières dans les secteurs du tourisme et de l'hôtellerie. Au cours des deux dernières décennies, Catalyste+ et l'IMGH ont collaboré pour relever de multiples défis, dans le cadre d'affectations allant de la formation technique en cuisine et en pâtisserie à l'élaboration de programmes d'enseignement et de plans d'études.





Des étudiantes participant à des séances de formation pratique à l'IMGH

Renforcer les capacités pour mieux préparer la main-d'œuvre de demain

L'un des principaux obstacles auxquels l'IMGH était confronté était que la plupart des formateurs étaient des professionnels expérimentés de l'hôtellerie, mais qu'ils n'avaient pas suivi de formation formelle en pédagogie. Par conséquent, bon nombre d'entre eux avaient de la difficulté à concevoir et à mettre en œuvre des plans de cours et à appliquer des pratiques d'enseignement efficaces. Dans le cadre du projet AWE, deux conseillers de Catalyste+, Guy Dongue et Jacques Latulippe, ont joué un rôle clé en aidant l'IMGH à s'adapter à l'évolution des exigences de l'industrie et de la formation. Avec le soutien du conseiller Guy Dongue, l'Institut a comblé les lacunes en matière de méthodologie d'enseignement, de planification des cours et de conception pédagogique. Ensemble, ils ont élaboré un programme fondé sur l'approche par compétences (APC) et renforcé la capacité du personnel et des formateurs à élaborer et à utiliser

efficacement des plans de cours et des programmes d'études, améliorant ainsi la qualité et la cohérence de l'enseignement et de l'apprentissage. Les programmes d'études sont désormais remis aux étudiants dès leur inscription, ce qui crée une expérience d'apprentissage plus structurée et transparente tout en permettant aux parents de mieux suivre les progrès scolaires de leurs enfants.

S'appuyant sur les recommandations de Guy concernant les outils pédagogiques et les pratiques exemplaires, l'Institut a également mis en place un système d'évaluation des enseignants plus structuré et régulier, et a élargi son réseau de partenariats avec l'industrie. Les enseignants procèdent désormais à l'évaluation des étudiants tous les deux à trois mois à l'aide d'outils d'évaluation standardisés. Pour compléter ces améliorations, Jacques Latulippe, conseiller Catalyste+, a appuyé la mise en place d'une évaluation finale pour les formations qualifiantes de six mois, dans le cadre de laquelle les étudiants sont évalués en fonction des compétences acquises tout au long du cours. Cette approche permet à l'IMGH de mieux mesurer les progrès des apprenants et de s'assurer que les diplômés possèdent les connaissances et les compétences techniques requises pour intégrer le marché du travail.

Selon l'UNESCO, un programme d'éducation axé sur les compétences est une approche de l'enseignement et de la formation professionnels dans laquelle les compétences, les connaissances et les attitudes sont précisées afin de définir, d'orienter et de contribuer à la réalisation de normes de compétence, le plus souvent dans le cadre d'un système national de certifications.

Autonomiser les étudiants grâce à l'apprentissage pratique

À la suite de sa collaboration avec les conseillers Catalyste+, Guy Dongue et Jacques Latulippe, l'IMGH a constaté que ses laboratoires de pâtisserie et de cuisine ne disposaient pas de l'équipement nécessaire pour offrir une formation pratique et reproduire les conditions réelles de travail du secteur. Afin d'améliorer la qualité de la formation et de mieux préparer les apprenants aux exigences du marché du travail, les conseillers ont recommandé de moderniser ces espaces d'apprentissage.

En conséquence, l'IMGH a reçu le soutien du micro-fonds d'innovation AWE (AIMf) pour acquérir de l'équipement essentiel, notamment un réfrigérateur, des casseroles, des fouets, un ensemble de couteaux, des planches à découper, un rouleau à pizza, un thermomètre, une spatule, un batteur à main et une marmite. Ces nouveaux outils permettent désormais aux apprenants de mettre leurs compétences en pratique et de les développer dans un environnement qui reflète davantage les réalités du secteur de l'hôtellerie et de la restauration.



Équipement fourni par l'AIMf, y compris le réfrigérateur à droite

Le micro-fonds d'innovation AWE (AIMf) vise à permettre aux partenaires de mieux mettre en pratique leurs nouvelles capacités grâce à l'accès à de l'équipement pertinent ou en mettant à l'essai des innovations à l'aide de fournitures et d'équipement dans leurs entreprises.

Qualité de la formation pratique

L'acquisition de ce nouvel équipement a transformé la qualité de la formation pratique à l'IMGH. Aujourd'hui, les formateurs disposent des outils nécessaires pour offrir des cours plus structurés et axés sur la pratique, qui reflètent mieux les milieux de travail professionnels. Les apprenants bénéficient d'une formation plus interactive; ils travaillent en petits groupes, développent une plus grande autonomie et acquièrent davantage d'expérience pratique. L'équipement a également permis aux formateurs d'enseigner des techniques avancées qui étaient auparavant difficiles, voire impossibles à démontrer, notamment la découpe précise de génoise à l'aide de lyres à génoise, le tempérage du chocolat avec des thermomètres et des spatules adaptés, ainsi que la préparation de viennoiseries et de pâtes levées complexes à l'aide de mélangeurs et de batteurs professionnels.

Ces améliorations se sont traduites par de meilleurs résultats chez les apprenants. Selon l'IMGH, les résultats des évaluations tant pratiques que théoriques se sont améliorés depuis l'introduction du nouvel équipement. Les notes moyennes aux examens pratiques sont passées d'environ 11/20 à 15,5/20. Les apprenants reproduisent désormais les techniques avec une plus grande précision, faisant preuve d'une meilleure maîtrise technique, en particulier dans les compétences de pâtisserie fine telles que le dressage, la découpe, la cuisson et l'assemblage, tout en travaillant plus efficacement avec le nouvel équipement conforme aux normes de l'industrie.

Renforcement des compétences et de la confiance des apprenants

Au-delà du renforcement des compétences techniques, l'IMGH a observé une augmentation significative de la confiance en soi chez de nombreuses apprenantes grâce à l'AIMf. L'accès à de l'équipement professionnel et à des méthodes d'enseignement participatives et centrées sur l'apprenant les a aidées à se sentir davantage en mesure d'appliquer leurs connaissances dans la pratique et de relever de nouveaux défis. Les apprenantes ont déclaré se sentir mieux préparées au monde du travail, ce qui a renforcé leur motivation à rechercher un emploi ou à saisir des occasions d'entrepreneuriat et à renforcer leur autonomie économique.

S'appuyant sur ces compétences et cette confiance, environ 68% des diplômés ont lancé de petites activités génératrices de revenus à la suite de leur formation, soutenues en partie par l'équipement fourni dans le cadre de l'AIMf. Ils produisent désormais des gâteaux, des biscuits, des pâtisseries et des viennoiseries à domicile et les vendent à leur communauté par l'intermédiaire des marchés locaux et des plateformes de médias sociaux. Certains ont également mis sur pied de petites entreprises de traiteur pour des fêtes d'enfants, des réceptions familiales et des réunions communautaires, offrant des services simples mais présentés de manière professionnelle. Dotés de compétences techniques plus solides et d'une plus grande confiance en eux, ils sont mieux en mesure de présenter leurs produits, d'échanger avec les clients et de gérer les commandes via WhatsApp, Facebook et Instagram.

En combinant une formation pratique de haute qualité à un environnement qui valorise les femmes, l'AIMf a permis aux participants de renforcer à la fois leurs compétences techniques et leur confiance en soi — deux éléments essentiels à leur réussite professionnelle à long terme.

Obtenir une reconnaissance nationale

S'appuyant sur les compétences renforcées et la confiance accrue des apprenants, l'IMGH a élargi son approche du développement des étudiants en créant le Club des talents. Conçu pour encourager l'excellence et repérer les apprenants les plus motivés, ce programme rassemble des étudiants qui font preuve d'une passion et d'un engagement exceptionnels, leur offrant un soutien supplémentaire pour développer davantage leurs compétences et réaliser leur plein potentiel.



Les étudiants de l'IMGH en compagnie du directeur académique, M. Stéphane Mambo Paul, lors de WorldSkills Côte d'Ivoire 2025

Le Club des talents sert également de tremplin vers les concours professionnels auxquels participe l'IMGH. Les candidats sont sélectionnés parmi les membres du club en fonction de leur rendement scolaire, de leur motivation, de leur créativité et de leur engagement, ce qui permet à l'Institut d'identifier, de développer et de mettre en valeur les talents émergents. Cette approche a donné d'excellents résultats lorsque l'IMGH a remporté la troisième place en arts culinaires et en pâtisserie lors de son premier concours professionnel, WorldSkills Côte d'Ivoire 2025. Organisé par le Ministère de l'Enseignement technique, de la Formation professionnelle et de l'Apprentissage (METFPA) sous le thème « Les métiers au cœur de la croissance économique », le concours a réuni de jeunes professionnels de partout au pays pour mettre en valeur leurs compétences. Cette réussite a non seulement renforcé la confiance des apprenants, mais a également rehaussé la réputation de l'établissement, marquant une étape importante dans la participation de l'IMGH aux concours de compétences professionnelles.

Renforcement des partenariats et de la reconnaissance institutionnelle

Ces réalisations en matière de développement des apprenants et de performance dans les compétitions ont également accru la visibilité de l'IMGH et élargi son réseau de partenariats professionnels, transformant ainsi la façon dont l'Institut est perçu auprès des parties prenantes externes. Aujourd'hui, l'IMGH est reconnu comme un fournisseur de formation structuré et crédible, suscitant la confiance des acteurs du secteur, notamment des hôtels et d'autres organisations à la recherche de partenaires de formation qualifiés et fiables. En conséquence, l'Institut reçoit désormais chaque semaine des demandes de renseignements et des visites de la part d'établissements hôteliers et de restauration de partout au pays, intéressés par des stages, le recrutement, des partenariats et des collaborations en matière de formation. Ces relations croissantes offrent aux étudiants une exposition directe à des environnements professionnels de haut niveau dans le secteur. Par exemple, en février 2026, des étudiants de l'IMGH ont visité le prestigieux hôtel cinq étoiles Maison Palmier dans le cadre de leur formation, ce qui leur a permis d'acquérir une connaissance directe des normes de l'hôtellerie de luxe. Cette expérience d'apprentissage immersive comprenait des visites guidées des installations professionnelles, des échanges avec des experts du secteur de l'hôtellerie

et du réseautage, contribuant davantage à rapprocher l'apprentissage en classe de la pratique en milieu professionnel.



Les étudiants de l'IMGH, en compagnie de M. Salem Adango, responsable RH de l'hôtel Maison Palmier et du directeur académique, M. Stéphane Mambo Paul, lors de la visite de l'hôtel Maison Palmier

Augmentation du nombre d'inscriptions

En offrant aux apprenants un environnement de formation mieux équipé et mieux aligné aux normes du marché du travail, l'IMGH a renforcé à la fois sa réputation et son attrait auprès des futurs étudiants. Les résultats des apprenants se sont également considérablement améliorés. Pour le programme menant au certificat de technicien, le taux de réussite des étudiants bénéficiant du nouvel équipement est passé de 80 % en 2023–2024 à 100 % en 2025. Les taux d'insertion professionnelle ont également augmenté et sont devenus plus durables. Avant de recevoir l'AIMf, certains diplômés quittaient leur emploi peu après avoir été embauchés, car ils ne possédaient pas les compétences pratiques exigées par les employeurs. Aujourd'hui, les diplômés sont mieux préparés à répondre aux attentes de l'industrie et à conserver leur emploi.

Ces améliorations se sont également traduites par une croissance institutionnelle. Au cours de la dernière année, l'IMGH a enregistré une augmentation estimée de 10 % à 15 % de ses revenus, parallèlement à une hausse similaire du nombre d'inscriptions à ses programmes de formation menant à une certification. Chaque cohorte, généralement composée de 20 à 25 apprenants sur une période de six mois, est désormais remplie de façon plus constante depuis la modernisation de l'équipement de formation, ce qui reflète une demande croissante pour une formation pratique et de qualité, conforme aux normes de l'industrie.

Soulignant la réputation grandissante de l'Institut, Mme Bro a mentionné : « Le renforcement des capacités de notre établissement grâce à Catalyste+ nous a permis de nous démarquer de nos concurrents, tant par notre approche pédagogique que par nos pratiques de gestion. Cela est devenu un facteur clé de notre croissance continue du nombre d'inscriptions d'étudiants. Le nombre de diplômés est passé de 460 en 2025 à 570 en 2026, et nous avons constaté une augmentation de 20 % de l'employabilité des diplômés. »

Témoignage d'une diplômée

L'expérience de Naomie Kanga, une ancienne étudiante de l'IMGH, illustre comment la collaboration entre Catalyste+ et l'IMGH a façonné le parcours des apprenants. Elle a découvert l'Institut pour la première fois grâce à une recherche en ligne, alors qu'elle cherchait un programme de formation qui l'aiderait à acquérir des compétences pratiques et à bâtir une carrière. Elle s'est inscrite au programme d'arts culinaires et de pâtisserie — une décision qui a marqué un tournant dans sa vie.

Avant de rejoindre l'IMGH, Naomie possédait des connaissances de base en cuisine, mais n'avait suivi aucune formation formelle en pâtisserie et n'avait aucune expérience dans l'utilisation d'équipements professionnels tels que les batteurs, les mélangeurs et les laminoirs électriques. Grâce au programme, elle a développé de nouvelles compétences techniques en pâtisserie tout en renforçant sa créativité

et son savoir-faire grâce à une expérience pratique avec des équipements modernes. Au-delà des compétences techniques, la formation lui a permis de mieux comprendre les attentes professionnelles et l'environnement de travail.



De gauche à droite : Elodie Desrochers, agente chargée du suivi, de l'évaluation et de l'apprentissage; Naomie Kanga, ancienne étudiante de l'IMGH; et Natalia Daza, gestionnaire du programme AWE pour l'Afrique

Pour Naomie, l'une des principales retombées du programme a été de la préparer au marché du travail. L'environnement d'apprentissage professionnel de l'IMGH l'a aidée à acquérir les connaissances, les habitudes de travail et la confiance nécessaires pour intégrer le marché du travail. « Aujourd'hui, je suis capable d'accomplir les tâches qui me sont confiées », explique-t-elle. Cette confiance lui a permis d'obtenir un stage à Assinie, une destination balnéaire prisée pour ses restaurants, où elle met en pratique chaque jour, ses compétences nouvellement acquises. Elle a également noté que certains des équipements utilisés pendant sa formation étaient plus perfectionnés que ceux disponibles sur son lieu de stage, ce qui a facilité sa transition vers le milieu de travail et renforcé sa confiance en ses capacités.

Au cours de son stage, Naomie a également démontré les compétences en leadership et en innovation qu'elle avait développées à l'IMGH. Soucieuse de promouvoir des pratiques alimentaires plus saines, elle a suggéré de réduire l'utilisation systématique de cubes d'assaisonnement industriels dans certaines recettes. Sa recommandation a été adoptée par l'équipe, ce qui a entraîné des changements dans les pratiques de préparation des aliments.

Parallèlement à son stage, Naomie a lancé sa propre activité génératrice de revenus. Elle confectionne des gâteaux de mariage, des mini-gâteaux et des mini-pizzas, qu'elle commercialise via les réseaux sociaux et WhatsApp. Avec environ trois commandes par mois, son entreprise génère environ 736 CAD par année, ce qui lui procure une plus grande autonomie financière et lui permet de mieux subvenir à ses besoins et à ceux de son enfant.

L'expérience positive de Naomie a également fait d'elle une ambassadrice de l'IMGH. Elle encourage régulièrement les jeunes intéressés par les carrières en hôtellerie et en cuisine à s'inscrire, en soulignant la qualité exceptionnelle de la formation, le professionnalisme du personnel et l'importance du travail d'équipe tout au long de son parcours.

Animée par un fort esprit entrepreneurial, Naomie rêve désormais d'ouvrir son propre restaurant. Elle souhaite également continuer d'approfondir son expertise, notamment en cuisine européenne et asiatique, tout en renforçant ses compétences en leadership afin de développer son entreprise. Son parcours illustre comment une formation professionnelle de haute qualité peut renforcer la confiance en soi, ouvrir des portes vers l'emploi et créer des occasions concrètes d'autonomisation économique.

Perspectives d’avenir

Alors que l’IMGH poursuit sa croissance, l’Institut demeure à l’avant-garde d’un secteur du tourisme et de l’hôtellerie en pleine expansion en Côte d’Ivoire, où l’évolution des exigences de l’industrie nécessite une adaptation continue des approches pédagogiques, des programmes d’études et de l’équipement afin de préparer la main-d’œuvre de demain. Depuis le début de sa collaboration avec des conseillers Catalyste+, l’Institut est devenu un chef de file en matière de formation professionnelle. Grâce au soutien de Catalyste+, l’IMGH a renforcé sa visibilité, introduit de nouvelles approches pédagogiques, amélioré la qualité de l’enseignement, élaboré des programmes d’études, mis en œuvre de nouvelles méthodes d’évaluation et établi des partenariats et des collaborations stratégiques. L’intégration d’une formation hautement pratique, appuyée par l’équipement acquis grâce à l’AIMf, a renforcé davantage la pertinence de ses programmes et considérablement amélioré la préparation des diplômés au marché du travail.

Fort de ces réalisations, l’IMGH prévoit de mettre en place des examens de certification pour ses programmes de formation professionnelle et d’ouvrir un campus plus spacieux à Abidjan afin d’élargir l’accès à une formation professionnelle de haute qualité. L’Institut vise également à accroître le taux d’emploi des diplômés, à élargir son réseau de partenaires pour les stages et les entreprises, et à continuer de promouvoir le renforcement du pouvoir économique et l’avancement professionnel des femmes.

Catalyste+ continuera d’appuyer l’IMGH dans ses efforts pour renforcer ses capacités institutionnelles, améliorer la qualité et la pertinence de ses programmes de formation, et créer davantage d’opportunités pour les femmes de réussir dans l’un des secteurs économiques les plus dynamiques de la Côte d’Ivoire.



info@catalysteplus.org | 1-800-268-9052 | Charitable # 118830850RR0001 | @catalysteplus

Remerciements

Catalyste+ tient à remercier Elodie Desrochers et Sabrina Iriarte pour avoir mené la réalisation de cette étude de cas, ainsi que Claudia Aparicio, Augustine Bro Lou, Jean-Jacques Gogahi, Naomie Kanga, Jacob Kobenan, Stéphane Mambo Paul, Dominique Mane et Brianna Marshall, dont les précieuses contributions ont enrichi cette publication.

Canada

Catalyste+ tient à remercier Affaires mondiales Canada et Services aux Autochtones Canada pour leur soutien financier.