

Mondes du Tourisme

16 | 2019 Tourisme et emplois : singularités, permanences, transformations

Quelles ressources humaines pour le tourisme de mémoire ? Le profil des agents prestataires de services lors des funérailles bamilékés du Cameroun

What human resources for memory tourism? The profile of agents providing services during the funerals of the Bamileke people of Cameroon

Bertrand Dongmo Temgoua



Édition électronique

URL: http://journals.openedition.org/tourisme/2462

DOI: 10.4000/tourisme.2462

ISSN: 2492-7503

Éditeur

Éditions touristiques européennes

Référence électronique

Bertrand Dongmo Temgoua, « Quelles ressources humaines pour le tourisme de mémoire ? Le profil des agents prestataires de services lors des funérailles bamilékés du Cameroun », *Mondes du Tourisme* [En ligne], 16 | 2019, mis en ligne le 01 décembre 2019, consulté le 09 avril 2020. URL : http://journals.openedition.org/tourisme/2462; DOI: https://doi.org/10.4000/tourisme.2462

Ce document a été généré automatiquement le 9 avril 2020.



Mondes du tourisme est mis à disposition selon les termes de la licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International.

Quelles ressources humaines pour le tourisme de mémoire ? Le profil des agents prestataires de services lors des funérailles bamilékés du Cameroun

What human resources for memory tourism? The profile of agents providing services during the funerals of the Bamileke people of Cameroon

Bertrand Dongmo Temgoua

Introduction

Les récentes avancées sur le concept du tourisme de mémoire montrent qu'il s'agit d'une forme assez singulière de pratique touristique, qui se conçoit au-delà de la mise en valeur des hauts lieux témoins des faits historiques marquants, tels que les Grandes guerres ou les vestiges de la traite négrière (Mbaye, 2005; Rieutort et Spindler, 2015). Les dynamiques de tourisme de mémoire émergent souvent de contextes socioculturels particuliers dès lors que ces sociétés sont soumises à l'influence des activateurs dits externes, car exogènes au lieu mis en tourisme. Dans ce cas, cette rencontre entre facteurs endogènes, liés à la culture et aux traditions locales, et facteurs exogènes donne naissance à cette forme de tourisme de mémoire, comme celle qui s'est développée autour des funérailles bamilékés¹ du Cameroun. Outre l'émergence d'un nouveau contexte socioculturel, le mouvement enclenché charrie de nouveaux enjeux socioéconomiques et pose en conséquence plusieurs questions pour les structures économiques qui se mettent en place. D'abord, celle de leur organisation respective et de leurs formes de management en relation avec les différents projets; ensuite celle des rôles et du comportement des acteurs impliqués dans les processus de

transformation et partant, enfin, celle des qualifications des opérationnels, c'est-à-dire ceux directement impliqués dans l'élaboration des prestations touristiques inhérentes.

La littérature apporte certes des éléments de réponse sur bien des aspects du questionnement ci-dessus. En effet, sur la question du rôle et de la coordination des actions des différentes parties prenantes impliquées dans la coproduction du service touristique, l'approche conventionnaliste du service donne des éclairages théoriques. Plus précisément, les conventions implicites, qu'observent les différentes catégories d'acteurs, notamment les conventions de qualité, d'effort, de qualification, de responsabilité, de fidélité, etc., assurent la coordination de la relation de service en général et de service touristique en particulier (Gadrey, 1994 ; Gomez, 1999 ; Clergeau et al., 2017). S'agissant des formes d'organisation spécifiques qui structurent différents projets, Verstraete et Jouison-Laffitte (2009), dans une perspective tout aussi conventionnaliste, considère le « business model » comme la convention au cœur du projet d'entreprendre, l'artefact social qui mobilise et structure l'ensemble des parties prenantes à la genèse de l'organisation. Au sujet de la qualification, que nous considérons ici comme une relation d'équivalence équitable entre une activité et sa valeur, le courant « substantiviste », porté dans un premier temps par Naville (1956), considère que la qualification dépend de l'homme et non du poste de travail qu'il occupe: ce qui fait du temps de formation le critère déterminant pour définir la qualification (Oiry, 2005). Un peu plus tard, Friedmann et Reynaud (1958) vont considérer que la qualification appartient plutôt au poste de travail. Cela étant, seuls les critères liés à la technique, à la complexité du poste de travail sont mobilisés pour donner une valeur objectivement équitable. Un autre courant, « relativiste », moins enclin à proposer des normes absolues, considère la qualification comme le résultat d'un compromis social entre les différents acteurs de l'environnement interne et externe de l'entreprise (Maurice 1984). Toutefois, au-delà des perceptions « substantivistes » de Naville (1956)² et Friedmann (1964)³ et celles « relativistes » de Maurice (1984), il semble nécessaire, pour le cas spécifique du tourisme de mémoire qui nous intéresse, d'appréhender la qualification par le prisme d'une approche holistique basée sur la réalité empirique du travail. Ce qui permettrait de tenir compte des singularités locales, comme le proposent Lesne et Montlibert (1972). En effet, celles-ci sont parfois différentes selon les cultures, les traditions et les valeurs sociales et identitaires des peuples. Ce qui rejoint finalement l'approche du compromis social, base du courant relativiste. Cependant, le sujet qui nous intéresse, en l'occurrence le tourisme de mémoire et notamment la question de la ressource humaine spécifique à cette forme encore en pleine exploration scientifique, donne lieu à l'interrogation suivante : quel est le profil type du professionnel du tourisme de mémoire ? Par ailleurs, peut-on objectivement imaginer un parcours de formation qui rende apte l'apprenant à exercer efficacement dans le champ du tourisme de mémoire où qu'il se retrouve? L'un des enseignements majeurs de la recherche effectuée ces dernières années est la redéfinition actualisée du tourisme de mémoire par l'énoncé de ses principales caractéristiques (Rieutord et Spindler, 2015). Au regard de celles-ci, il apparaît que le tourisme de mémoire émerge de différentes sources, pas forcément rattachées aux faits historiques ou aux événements tristes du passé, et fait l'objet d'expériences aussi diverses que variées, en fonction des lieux.

Cette reconceptualisation a donné lieu à la classification de la dynamique touristique des funérailles bamilékés dans le champ du tourisme de mémoire, avec une singularité :

le côté festif qui contraste avec le tourisme de mémoire triste basé sur les vestiges de la Grande guerre. Dans le cas d'espèce, le tourisme de mémoire naît de la rencontre entre tradition et modernité. En effet, « si le tourisme est un phénomène emblématique de notre modernité, la mémoire constitue, elle, la clé de voûte du processus de conservation de nos traditions » (Clergeau et al., 2017, p. 1). À cet effet, « parler de tourisme de mémoire, c'est envisager une rencontre entre la tradition avec ses velléités conservatrices et la modernité avec ses tendances novatrices, deux concepts souvent perçus comme antagonistes (Noah Onana, 2012) » (Dongmo Temgoua, 2017, p. 20). On imagine donc, au cœur de ce phénomène, une tension latente, dont la gestion conditionnera l'essor ou non des activités touristiques potentielles inhérentes. Ce qui conduit à faire appel à des prestataires de services qualifiés dans cette gestion de la tension entre tradition et modernité.

- Par ailleurs, si on admet que chaque société a une tradition, une culture impliquant des aspects identitaires matériels et immatériels à préserver au moyen de la mémoire, alors, « la mobilité touristique s'inscrit dans une stratégie des individus socialisés, dans leur intentionnalité, et dans l'efficacité de certains lieux plutôt que d'autres dans la réussite du projet de récréation » (Violier, 2011, p. 2). Dans le même temps, s'il faut reconnaître que la modernité, c'est souvent l'innovation, l'évolution, les changements, voire des ruptures (Touraine, 1992; Warnier, 2008; Noah Onana, 2012; Silberzahn, 2014), on se rend à l'évidence de la complexité qui peut entourer la prestation de service dans le tourisme de mémoire. Dès lors, dans un contexte de nécessaire cohabitation entre tradition et modernité, quels professionnels pour faire face de manière pertinente et cohérente aux attentes et exigences qualitatives des prestations touristiques ?
- Notre contribution propose d'esquisser le profil d'un des acteurs clés directement impliqué au cours de la coproduction, dans une relation tripartite et conventionnaliste de service dans le tourisme de mémoire. Pour l'instant ce type de professionnels ne semble pas exister. Aussi, allons-nous essayer de détecter les qualités requises pour les prestataires de services dans le cadre du tourisme de mémoire lié au patrimoine immatériel, comme c'est le cas des funérailles bamilékés du Cameroun. Précisons dès à présent qu'il ne s'agit pas d'obsèques. Les funérailles « désignent des rites funéraires certes, mais davantage des festivités suivant un protocole traditionnel bien défini, à forte intensité folklorique, dans une atmosphère empreinte d'une grande allégresse. Les funérailles sont organisées en mémoire d'un défunt, en général, longtemps après ses obsèques » (Dongmo Temgoua, 2017, p. 19). À partir de ce phénomène socioculturel, qui entretient un important marché du tourisme de mémoire (Dongmo Temgoua, 2015), on s'interrogera sur le passage d'une coproduction duale des services (prestatairesclients) à une coproduction tripartite (qui donne une place au défenseur de la tradition), puis sur les qualités que devraient présenter les fournisseurs de prestations.

1. D'une coproduction duale a une coproduction tripartite

Comme pour la plupart des activités de service, la production dans le tourisme implique une participation directe du client au cours du processus. Dans un schéma classique de prestation touristique, cette co-élaboration du service donne lieu à une coproduction impliquant le client et le prestataire, qui représentent les deux parties

mises à contribution. L'originalité du tourisme de mémoire réside justement dans le fait qu'il s'agit d'un processus de coproduction tripartite qui nécessite la participation d'un tiers supplémentaire, à savoir : le gardien de la tradition. Cela ajoute de la complexité aux tâches des prestataires, quant à la réalisation d'un service de qualité qui tienne compte à la fois des exigences et attentes implicites des différentes parties attachées à des valeurs relativement antagonistes.

1.1. L'approche client-prestataire

À la lumière des travaux de Gadrey (1994), Clergeau (2014) a schématisé la relation de service dans le tourisme comme une coproduction co-définie et copilotée, comme nous l'avons mentionné plus haut, par les deux acteurs principaux que sont le prestataire et le client. Le schéma ci-après montre à cet effet que le service touristique est ainsi un processus de transformation d'une réalité initiale en réalité voulue par le touriste, qui est lui-même relativement impliqué aux côtés de l'agent prestataire. Dans l'élaboration du service, l'entreprise prestataire participe à l'effort collectif, c'est-à-dire qu'elle observe les conventions d'efforts en faisant le nécessaire pour disposer d'agents qualifiés (Gomez, 1999; Verstraete et Jouison, 2009).

CODÉFINITION, COPILOTAGE

RELATION DE SERVICE

Agent prestataire

(Convention d'effort, et de qualification...)

COPRODUCTION

C- Réalité transformée

Figure 1. Schéma de coproduction de services

Source : adapté de Clergeau (2014)

Le schéma ci-dessus est, rappelons-le, relatif au cas classique d'une prestation de service touristique qui implique une coproduction bipartite, c'est-à-dire lorsque seuls les prestataires et les clients coproduisent. Dans ce cas, le prestataire n'éprouve a priori pas de difficulté pour trouver l'agent qualifié qui, par son intervention directe dans le processus de co-élaboration, va contribuer à la réalisation de la prestation. En effet, les universités et autres instituts de formation dans le domaine du tourisme ont, depuis, eu le temps d'adapter les formations aux exigences professionnelles du secteur. À titre d'illustration, suivant les statistiques produites par l'université d'Angers, 75 % des étudiants de master de l'UFR ESTHUA⁴ tourisme et culture obtiennent un emploi moins de six mois après l'obtention de leur diplôme. Cette insertion professionnelle rapide et réussie témoigne de l'opérationnalité de ces derniers et atteste de la qualité et de

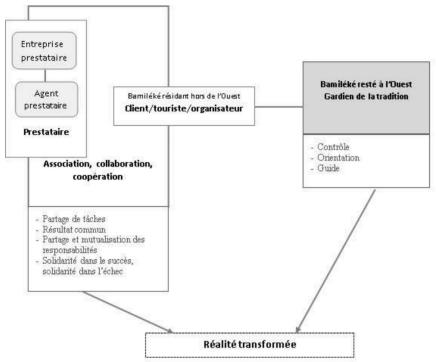
l'adéquation des formations reçues à cet effet. Ainsi, on serait tenté de conclure qu'il suffit, pour le prestataire de services touristiques en quête de ressources humaines, de s'orienter vers des sources aussi bien internes qu'externes. Il lui reviendrait, tout simplement, de cibler des candidats potentiels parmi les personnes justifiant d'une expérience sur le poste concerné ou d'une formation sanctionnée par le(s) diplôme(s) requis, obtenu(s) auprès d'instituts de formation spécialisés. On se situe là dans une logique substantiviste de la qualification, subordonnée à la formation effectuée ou à l'apprentissage issu d'une longue expérience préalable. Cependant, le tourisme de mémoire autour des funérailles bamilékés laisse place à une tout autre réalité. Celle-ci est d'ailleurs riche d'enseignements nouveaux pour l'analyse des parties prenantes impliquées au cours du processus de coproduction du service touristique.

1.2. Les prestations de services dans le tourisme de mémoire : une coproduction tripartite

- Dans le tourisme de mémoire, la relation de service est différente du schéma classique connu jusqu'ici. Elle laisse apparaître un tiers acteur, inscrit dans une posture protectionniste de défenseur des us et coutumes et de l'authenticité. En effet, si la naissance de la dynamique touristique autour de la mémoire est précédée par la rencontre entre la tradition (clé de voûte de la « mémoire ») et la modernité (très favorable au changement, à l'innovation et à la remise en cause perpétuelle des acquis de la société), il va sans dire qu'au cœur de cette forme de tourisme subsiste une assez forte défiance. Tel est d'ailleurs le cas pour les funérailles bamilékés au Cameroun (Dongmo Temgoua, 2017). En effet, la neutralisation de cette tension est au centre de l'émergence d'activités économiques. Celles-ci sont tournées vers la quête et la préservation d'une coexistence harmonieuse entre les valeurs traditionnelles, d'une part, et les exigences d'une vie moderne d'autre part. D'où l'implication dans l'élaboration des prestations touristiques de ce tiers acteur, que nous qualifions de « gardien(s) de la tradition ». Cette catégorie d'acteurs comporte : les chefs traditionnels considérés en pays bamiléké comme dépositaires des traditions ancestrales, les patriarches ainsi que l'ensemble des Bamilékés qui ont toujours vécu dans leur région d'origine, nonobstant les mouvements migratoires que le Cameroun a connus dès son entrée dans la colonisation. L'existence et le rôle de cet acteur deviennent déterminants dans le processus de coproduction qui est donc « tripartite ».
- Dans le cadre d'une simple coproduction bipartite, on imagine déjà la relative complexité de la tâche de l'agent prestataire selon le cas. Celui-ci a un rôle essentiel, qui le place au centre de l'activité relationnelle qu'il pilote de bout en bout pour le compte de l'entreprise. Cela implique pour lui, de disposer d'une panoplie d'outils déterminants pour produire un service de qualité. Il s'agit:
 - d'une parfaite connaissance des objectifs stratégiques de son entreprise ;
 - d'une maîtrise en matière des savoir-faire 5 relatifs aux exigences techniques de la prestation ;
 - d'un savoir-être⁶ pour l'implication harmonieuse du client comme coéquipier/copilote dont il intègre les apports ;
 - de la prise en compte des autres enjeux⁷ relatifs au contexte et au champ spatiotemporel qui entourent la réalité transformée, ou à transformer.

On peut dire, au regard de ce qui précède, que l'agent prestataire qualifié pour la prestation touristique duale⁸ sera déterminé par les quatre caractéristiques ci-dessus. La coproduction dans le cadre du tourisme de mémoire, illustrée à travers les funérailles bamilékés, semble davantage mettre l'accent sur la quatrième, outre les trois premières citées. À cet égard, la coproduction tripartite impliquant le(s) gardien(s) de la tradition entraîne des difficultés supplémentaires pour le prestataire. En comparaison avec une coproduction classique, le schéma suivant représente la relation tripartite qui aboutit à la réalisation du service dans le tourisme de mémoire autour des funérailles bamilékés.

Figure 2. Schéma de coproduction tripartite impliquant touriste, prestataire et gardien de la tradition dans le tourisme de mémoire lié aux funérailles bamilékés



Source : adapté de Clergeau (2014)

Le schéma ci-dessus laisse entrevoir que, dans le tourisme de mémoire, les attentes et les exigences relatives aux prestations ne sont pas formulées par le seul couple touriste/client, mais plutôt par le triptyque client-prestataire-gardien de la tradition. Ce dernier participe, au même titre que les deux autres acteurs, à la fourniture d'un service de qualité, qui intègre bien sûr les atouts de la modernité tout en respectant les principes inviolables de la tradition. L'analyse empirique montre, comme nous allons le présenter dans ce qui suit, la nécessaire prise en compte des valeurs traditionnelles non aliénables et la connaissance des pratiques coutumières. Cela doit cependant se faire en considérant comme acquis certains éléments de la modernité: conditions d'hygiène, confort, etc. surtout s'ils ne nuisent en rien à la préservation et à la transmission de la tradition. Cela justifie l'interrogation sur l'existence du professionnel du tourisme de mémoire, notamment le profil de l'agent prestataire, véritable dépositaire de l'équilibre tripartite, pierre angulaire du service touristique dans un contexte aussi singulier.

2. Les qualités requises pour les prestataires de services touristiques mémoriels : le cas des funérailles camerounaises

Nos investigations ont été menées au Cameroun, dans la région de l'Ouest et plus précisément en pays bamiléké, où se pratiquent les funérailles. Il semble à cet effet judicieux de décrire tout d'abord l'environnement empirique de l'étude, pour mieux appréhender sa singularité. Par ailleurs, en s'appuyant sur les caractéristiques de la qualification que nous avons énumérées plus haut et en focalisant sur la singularité de la coproduction tripartite des services touristiques, nous avons essayé d'identifier les qualités attendues d'un fournisseur de prestations, notamment en ce qui concerne les ressources humaines directement impliquées dans la co-élaboration du service touristique.

2.1. L'environnement empirique de l'étude

Sur le plan géographique, le pays bamiléké est confondu avec la région de l'Ouest du Cameroun, l'une des dix du pays. La région compte huit départements, scindés en arrondissements. Sept de ces départements constituent le berceau de l'ethnie Bamiléké, comme l'indique la carte suivante.

L'OUEST DANS LE
CAMEROUN

| Extrêment | Pays
| Nord | Adamscale
| Nord | Adamscale
| Depart | Suid | Pays
| Suid | Suid | Pays
| Suid | Pays | Pays
| Suid | Pays | Pays
| Suid | Pays | Pays
| MENOUA | Pays | Pays | Pays
| MENOUA | Pays | Pays | Pays
| MENOUA | Pays | Pay

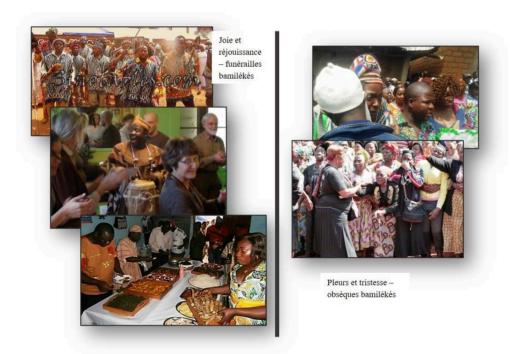
Figure 3. Le pays bamiléké sur une carte schématique du Cameroun

Source: http://afrique-solidarite-emploi-format.webnode.fr/news/les-bamilekes-cameroun/

Sur un plan traditionnel, le pays bamiléké est constitué de 118 chefferies, qui sont des entités à la fois politiques, administratives et traditionnelles représentant des communautés territoriales. Par ailleurs, plus de 1,6 million de Bamilékés vivent en dehors de la région d'origine. Pendant toute la saison sèche, qui dure environ cinq mois chaque année, quatre à cinq funérailles sont organisées chaque semaine dans chaque

chefferie. Les manifestations mobilisent à chaque fois de 1 000 à 50 000 participants selon l'ampleur et la notoriété du défunt. Il s'agit d'un devoir de mémoire non facultatif et par ailleurs fondamentalement identitaire de cette ethnie. En effet, les funérailles bamilékés participent d'un processus d'accomplissement de la vie pour l'individu : « tant que tu n'organises pas des funérailles lorsqu'il le faut, tu ne peux pas être en harmonie avec tes ancêtres » (Momo Soffack 1er)9. Bien plus, « il n'y a pas de site d'emprunt pour l'organisation des funérailles. Ils doivent se faire à la source de la famille, c'est-à-dire au village d'origine » (Kengni Jean¹0). Ainsi donc, la majorité des participants séjournent pendant quelques jours en pays bamiléké, venant des communautés bamilékés des autres régions et même de l'étranger. « Si les membres d'une famille concernée par les funérailles résident au nord du pays, par exemple, ou même à l'étranger, en principe, ils doivent obligatoirement faire le déplacement vers l'Ouest pour l'événement » (Kengni Jean). Ce qui étaye l'idée d'un tourisme de mémoire (Dongmo Temgoua, 2017). Les images suivantes donnent un aperçu des festivités des funérailles (à gauche), en comparaison aux obsèques (à droite).

Figure 4



Source : images tirées du site Sinotable.com et de notre banque personnelle de photos prises pendant l'observation participante.

Notre étude a été circonscrite à la commune de Dschang. Dans cette ville, par exemple, des entreprises familiales se sont créées autour de cette dynamique touristique, qui s'est mise en place dès le XIX^e siècle, au contact du pays avec la modernité. L'histoire situe ce contact avec la modernité, d'origine occidentale¹¹, à la période coloniale, qui a aussi engendré de nombreux flux migratoires (Owona, 1973; Djache, 2012; Temgoua, 2014). Aujourd'hui, le marché de services touristiques autour de ce phénomène culturel et identitaire, propre à cette ethnie qui compte parmi les plus représentatives du Cameroun (Debel, 2011), constitue le plus important du pays. À ce titre, une multitude d'entrepreneurs se déploient pour offrir des services dans un contexte de tension

latente entre tradition et modernité (Dongmo Temgoua, 2017). Dans le cas de notre étude, les promoteurs des structures qui exploitent ce tourisme de mémoire sont des entrepreneurs, au sens des économistes classiques (Laurent, 1989). Ils peuvent avoir à la fois l'étiquette de capitaliste, d'optimisateur de ressources et de dirigeant « manager général ». Ainsi, l'organisation et la gestion des entreprises qu'ils créent leur incombent au premier chef.

- 17 L'étude empirique a été réalisée sur la base d'entretiens semi-directifs menés en deux phases (27 au total), de périodes d'observation participante et d'analyse de documents, conduisant à une triangulation des données. Dans un premier temps, nous avons, dans une phase d'exploration préliminaire, eu recours à quatre catégories d'acteurs importants, rencontrés individuellement ou en groupes, afin de disposer d'éléments pertinents de compréhension des traditions bamilékés et surtout des funérailles. Il s'agit:
 - des patriarches et hommes de culture ressortissants de la région de l'Ouest du Cameroun, considérés ici comme les témoins vivants de ces traditions et us et coutumes propres à cette ethnie;
 - des organisateurs de funérailles, considérés ici comme les déclencheurs de toutes les dynamiques rituelles, culturelles, économiques, financières, touristiques... observées autour du phénomène;
 - des chefs traditionnels, dépositaires et gardiens des traditions, garants théoriques de l'authenticité des pratiques et usages liés aux funérailles ;
 - des voyageurs se rendant dans la région de l'Ouest, parmi lesquels des ressortissants bamilékés qui se déplacent effectivement pour motif de funérailles.
- Au-delà de la quinzaine d'entretiens menés auprès ces différentes parties prenantes impliquées dans les funérailles, nous nous sommes également appuyé sur une étude longitudinale rétrospective de douze parcours entrepreneuriaux, à partir desquels nous avons reconstitué les interactions sociales qui ont permis à l'entrepreneur de déployer son modèle d'affaires. Le tableau suivant présente le profil des personnes ressources interviewées au cours de cette deuxième phase d'investigations.

Tableau 1. Profils des personnes-ressources interviewées au cours de la deuxième phase empirique

Noms et prénoms	Date d'entretien	Statut/ titre/ profession	Lieu (ville) de l'entretien	Durée de l'entretien
AKONO Jean Paul	04-oct-15	Promoteur de la structure de logistique événementielle « Papa Ako »	Dschang	1h
GOUFACK Bernard	30-oct-15	Promoteur de l'Hôtel Teclaire Palace	Douala	1h15
KIGNI Joseph	07-janv-16	Promoteur de l'Hôtel Place de la Météo	Douala	35 min
TONFACK LONGKENG Joseph	13-janv-16	Promoteur du Motel Royal de Dschang	Douala	1h

DJIKENG KEMGOU Fabien	23-janv-16	Promoteur de l'Hôtel du Lac	Dschang	1h05
IDRISSOU MOMO	02-janv-16	Promoteur du restaurant/ service traiteur « la Côte chez Idrissou »	Douala	1h30
TONFACK Etienne	08-févr-16	Promoteur du restaurant/ service traiteur « Source de Bénédictions »	Douala	1h10
NAFACK Rigobert	26-févr-16	Promoteur de l'Hôtel Salvador	Dschang	50 min
FELEFACK Jean Paul	14-avr-16	Gérant du Motel Royal de Dschang et promoteur du service traiteur « FELEFACK »	Dschang	1h15
TATSALEKEU Martin	14-avr-16	Promoteur de l'agence de voyage « MENOUA Voyage »	Dschang	1h03
TATSIA Pélagie	14-avr-16	Promotrice du service traiteur « NZ » (Nzinmeda) et logistique événementielle	Dschang	45 min
M. DEMANOU	22-juin-16	Promoteur de FODEM Voyage	Yaoundé	1h15

19 L'observation participante a consisté, dans un premier temps, à prendre part aux funérailles comme invité; dans un second temps, nous avons eu le privilège et le plaisir de faire partie d'une équipe d'organisation des funérailles. Pendant la phase de traitement des données, nous inspirant de Paillé (1996, 1998), nous avons procédé au repérage systématique des thèmes abordés dans le corpus de verbatims issus des séries d'entretiens semi-directifs entièrement retranscrits. D'ailleurs, comme le suggèrent Beaud et Weber (2003), le travail d'analyse a commencé au moment de la transcription. L'identification des verbatims significatifs en fonction des thèmes a permis par la suite de disposer de sources empiriques, dont l'usage devait permettre de confronter la perception théorique à la réalité du terrain. Ainsi, pour l'analyse des données, nous avons donc retenu la stratégie narrative qui vise à comprendre un processus en s'appuyant sur « la construction d'une histoire organisée et chronologique des évènements à partir de sources brutes » (Langley, 1997, p. 41). La première visée d'un tel récit est descriptive et compréhensive. Cela correspondait bien à notre souci de comprendre la démarche de l'entrepreneur et ses critères pour les choix relatifs à la mobilisation de ses ressources humaines pour ses prestations dans le tourisme de mémoire, dans un contexte aussi singulier que celui des funérailles bamilékés.

Les résultats de notre analyse permettent d'esquisser le profil de l'agent prestataire. Au cours de notre enquête de terrain, nous avons cherché des réponses aux questions suivantes : comment les personnes qui travaillent dans les entreprises touristiques concernées par les funérailles sont-elles recrutées ? Quels sont les savoirs, savoir-faire

et aptitudes préalables retenus par les employeurs? Quelles sont les autres caractéristiques prises en compte au moment du recrutement?

2.2. Les attributs de qualification des agents prestataires

L'analyse montre que le personnel doit avoir des capacités spécifiques et que leur encadrement doit être en rapport avec les réalités contextuelles, qui peuvent varier d'une localité à l'autre, d'une région à l'autre, d'une aire culturelle à l'autre et, par extrapolation et selon toute logique, d'un pays à l'autre. Dans le cas des funérailles, quelques illustrations s'agissant du transport, de l'hébergement, de la restauration/service traiteur, ainsi que de l'animation culturelle permettent de mettre en évidence des attributs nécessaires des agents qualifiés.

22 Dans l'hébergement, si l'on suppose a priori qu'il existe des principes standards 12 et quasi universels dans le service, quel que soit le lieu, on serait tenté de croire que la provenance ou le lieu de formation initial du personnel n'influence pas le recrutement. En d'autres termes, cela voudrait dire qu'il suffirait de disposer du savoir-faire technique et du savoir-être, justifié par le diplôme sanctionnant la formation requise ou par une expérience acquise dans le domaine, pour prétendre à l'emploi. Nos investigations révèlent cependant que les entrepreneurs autour des funérailles préfèrent recruter des personnes originaires de la localité et accoutumées aux mœurs et coutumes du terroir, qu'ils forment ensuite avec l'appui de formateurs ayant une expérience auprès de chaînes ou des groupes hôteliers internationaux. Bernard Goufak, propriétaire de l'hôtel Téclaire Palace affirme ce qui suit : « J'ai d'abord signé un contrat de formation avec Monsieur Tsagué, un ancien cadre du groupe Accor, et les choses ont été gérées sur le plan local avec l'inspection de travail. » Il faut préciser qu'au Cameroun il existe des instituts de formation en hébergement, au niveau secondaire comme universitaire. Il nous est apparu important de connaître la raison de ce contrat. Monsieur Goufak nous précise ceci: « huit mois avant l'ouverture, nous avons lancé un test de recrutement du personnel, procédé à des interviews à l'issue desquelles des jeunes gens de la localité ont été recrutés et formés. » Cette démarche mérite au moins de susciter la question de savoir s'il s'agit d'un acte de solidarité envers la communauté locale ou si cette approche est liée à la particularité du tourisme de mémoire, principale forme de tourisme de la ville de Dschang. Il aurait pu recruter directement des professionnels sortis des écoles de formation en hôtellerie qui, pour la plupart, se trouvent dans les grandes villes du pays comme Douala et Yaoundé. Pourtant, pour le lancement de son hôtel, Bernard Goufak a tenu à former un personnel local aux savoir-faire et savoir-être suivant le modèle occidental. Ce qui permet d'intégrer de la modernité au service et aux prestations envisagées dans un contexte local assez singulier. Au lieu de recruter ailleurs un personnel qualifié parce que justifiant d'une formation adéquate reçue dans les centres de formation en hébergement, le promoteur choisit de mobiliser des fonds pour former pendant huit mois de jeunes gens recrutés sur place.

Nul doute que ces derniers ont l'avantage de maîtriser les réalités locales, ce qui leur permettra d'offrir un service « authentique » pour la satisfaction des touristes qui recherchent des expériences originales. En effet, selon les travaux de McCannell (1976), la recherche d'expériences véritables pour combler une vie quotidienne qui leur apparaît monotone et vide serait la principale quête des touristes. L'authenticité est ici

relative à ce qui fait autorité, qui est conforme à l'original, qui est incontestable, qui est vrai (Farladeau, Bourdeau et Marcotte, 2018).

L'entrepreneur de Téclaire Palace semble anticiper sur le lien possible relatif aux effets de tension potentielle entre tradition et modernité, d'une part, et tourisme d'autre part. À cet effet, les travaux de Taunay (2009, 2011) sur le cas de la Chine sont édifiants. À la suite d'Oakes (1998), l'auteur montre que la modernité est un fondement majeur du tourisme intérieur chinois : « la contradiction entre le désir d'authenticité du touriste et le désir de modernité du village a été gérée à travers la mise en scène élaborée de la tradition, de la consommation et du commerce qui a accueilli les touristes au village » (Taunay, 2009, p. 115). Ainsi, tout en se pliant aux exigences modernes de qualité de service grâce à la « formation sur mesure » reçue, le personnel de Téclaire Palace aura les qualifications requises pour assurer les prestations inhérentes au tourisme de mémoire. Pour cet entrepreneur, la combinaison de ces deux facteurs, à savoir la connaissance et une prédisposition naturelle au respect de la tradition locale, d'une part, et la prise en compte des exigences de la modernité en termes d'accueil, d'hygiène, de commodités de séjour, etc., d'autre part, contribue à l'encadrement optimal du touriste durant son séjour.

25 Dans le même temps, le recrutement des chauffeurs des compagnies et agences de voyages interurbains qui offrent leurs services tient évidemment compte des qualifications, vérifiées à travers les acquis objectivement identifiables. La sélection tient aussi et surtout compte de la capacité d'expression des candidats dans des conditions a priori atypiques. Il s'agit de mettre l'accent sur leur capacité d'acceptation des conditions extraordinaires de travail et d'adaptation permanente aux changements. Elles constituent, en effet, une caractéristique de l'individu recherché, en plus des savoir-faire et savoir-être acquis par des formations techniques indiquées. À titre d'illustration, des conventions sociales implicites sont établies entre les touristes des funérailles et les prestataires exerçant dans le transport par autobus. En effet, les voyages sont généralement programmés de nuit : « ce sont les voyageurs, c'est-à-dire les touristes, qui ont imposé cela ». Ces propos sont ceux de Tatsalekeu Martin, le propriétaire de l'une des plus importantes compagnies de voyage interurbain desservant la région de l'Ouest à partir des grandes villes du pays. Il poursuit ainsi : « en principe, les voyages de nuit ne sont pas bons pour nous, mais les voyageurs l'imposent ». Si l'on cherche à comprendre pourquoi, on se rend compte que les touristes le font pour des raisons évidentes : « ils disent que pour eux, c'est économique en temps puisqu'en journée ils ont la possibilité de vaquer à leurs occupations habituelles, puis de voyager par la suite dans la nuit ». Cela entraîne une conséquence majeure chez le prestataire : le travail des chauffeurs se fait ainsi à contretemps et avec des contraintes supplémentaires à surmonter. Celles-ci sont à la fois endogènes (les prédispositions intellectuelles et techniques des chauffeurs...) et exogènes (l'infrastructure routière ainsi que l'environnement des voyages qui révèlent des insuffisances notoires et ne favorisent pas les meilleures conditions pour la pratique nocturne). « La distance est à peu près de 400 à 500 km¹³. Vu l'état des routes, pour effectuer ce voyage, il faut au minimum 8h de temps » (Demanou Oscar, propriétaire de FODEM Voyage).

Dès lors, le recrutement des conducteurs de bus et d'autobus va au-delà de simples connaissances techniques et savoir-faire acquis au cours de la formation antérieure des postulants. Elle intègre, comme nous le voyons, d'autres facteurs liés au contexte, au

méso-environnement et aux conventions implicites établies entre les parties prenantes. Ce qui suppose, en amont, le développement individualisé de la ressource humaine. La qualification intègre des facteurs psychologiques, comportementaux et sociologiques importants. Demanou Oscar, le propriétaire de FODEM Voyage, déclare ainsi : « comme mes chauffeurs sont souvent amenés à conduire toute la nuit et compte tenu du fait que la sécurité des centaines de passagers qu'ils transportent est liée à leur état physique, psychologique et mental, cela implique un comportement spécifique de leur part ». Les qualifications des chauffeurs ne se vérifient pas seulement dans le contexte purement professionnel mais aussi en dehors, notamment dans son environnement social quotidien. C'est pourquoi « en journée et au quotidien, ils doivent adopter un mode de vie différent pour être dans les meilleures conditions de travail » (Demanou Oscar)¹⁴. Le chauffeur adéquat, qualifié pour un travail au sein de FODEM Voyage, dont l'activité est fortement tributaire des funérailles qui, par ailleurs, constituent en période forte l'essentiel du chiffre d'affaires de l'entreprise, est, en conséquence, celui qui se fond naturellement à ces exigences contextuelles supplémentaires. D'ailleurs, pour s'assurer que les chauffeurs en service observent un comportement efficient au quotidien, les promoteurs vont jusqu'à user de moyens peu conventionnels de pression, en s'appuyant sur les membres des familles respectives de leurs employés.

27 Cela donne lieu à un autre attribut de qualification non négligeable: le statut matrimonial. Pour Oscar Demanou, par exemple, le fait d'être marié constitue un atout, voire une condition sine qua none du profil de chauffeur. « Je dois donc m'appuyer sur leurs familles, c'est-à-dire leurs femmes et enfants pour les contraindre de respecter, par exemple, les horaires de sommeil pendant la journée ». Il en est de même pour Tatsalekeu Martin, qui prend lui des mesures pour être renseigné des faits et gestes de sa centaine de chauffeurs pendant le service et en dehors du service. En établissant un lien de proximité avec les familles de leurs employés, ils pensent ainsi disposer d'autres moyens de surveillance de ces derniers. Ceux-ci doivent, en effet, observer une discipline de vie stricte même en dehors des heures de travail; raison pour laquelle il est primordial pour l'employé qualifié d'être en mesure d'accepter cette intrusion à des fins professionnelles dans leurs vies privées. À ce niveau, les aspects psychosociologiques entrent en jeu. On imagine que s'il est acceptable pour un professionnel de culture africaine de s'accommoder de cela, cela semble moins évident pour quelqu'un de culture occidentale, ayant une perception différente de la vie privée. Le promoteur de FODEM Voyage est conscient du sacrifice que cela implique de la part de ses employés, puisqu'il affirme : « c'est très pénible pour eux, mais il est important pour moi de m'assurer qu'ils ne se livrent pas à d'autres activités préjudiciables à la bonne exécution de leur tâche ». Bien qu'admettant qu'il est peu commode pour un employeur d'aller aussi loin dans la vie privée de son employé, les entrepreneurs estiment ne pas pouvoir faire autrement: « ce n'est pas du tout facile, mais je préfère me séparer d'un chauffeur qui n'est pas accessible à ces exigences-là ». Ils semblent d'ailleurs encouragés par les membres des familles respectives desdits chauffeurs, qui n'hésitent pas à coopérer, bien au contraire, sans doute pour contribuer à préserver le gagne-pain familial. Les transporteurs y voient un moyen efficace d'assurer la qualité de service et la sécurité des touristes : « Puisque le confort et la vie de nombreuses personnes sont en jeu, mes chauffeurs doivent accepter que je surveille leur vie privée » (Demanou Oscar).

S'agissant de la restauration et des services traiteurs autour des funérailles, un critère revient chez tous les entrepreneurs lorsqu'ils embauchent : c'est la « passion pour la

restauration ». Il s'agit selon eux d'un métier très contraignant, nécessitant certes des connaissances théoriques et un savoir-faire impliquant de nombreuses règles strictes, mais aussi et surtout une motivation intrinsèque allant au-delà du gain financier escompté. « Lors du recrutement, je pose toujours la question suivante : pourquoi voulez-vous travailler dans ce métier? », nous raconte Tonfack Etienne¹⁵, précisant que c'est souvent sa première question et en même temps la plus importante et que la réponse à celle-ci conditionne la suite. À cette question, « si le postulant répond en disant qu'il recherche un travail parce qu'il n'en a pas malgré ses qualifications, alors je lui réponds immédiatement non, cela ne vaut pas la peine de poursuivre l'entretien ». Cependant, même si les qualifications du postulant sont à parfaire, le propriétaire du restaurant « Source de Bénédictions » espère souvent du candidat une réponse particulière : « Quand tu me dis que c'est ta passion ou que c'est ce que tu aimes faire, je dis, on va se battre ». Il faut donc que l'agent prestataire témoigne d'une volonté et d'une passion fortes, sans lesquelles il est presqu'impossible, selon les entrepreneurs, de surmonter toutes les exigences de ce métier. Comme pour les transports, celles-ci sont à la fois physiques, sociales, psychologiques et surtout culturelles.

En réalité, dans le contexte camerounais en particulier, l'acte alimentaire est avant tout un acte culturel comprenant des principes traditionnels inviolables, du moins pour une certaine catégorie d'acteurs : les puristes des coutumes et les gardiens des traditions. Ces principes, qui renforcent les difficultés du prestataire, concernent aussi bien l'élaboration que la consommation du service. D'ailleurs, à l'Ouest du Cameroun, de nombreuses sources orales, « documentaires et cinématographiques »16 indiquent que des personnes non avisées ont été durement contraintes par les autorités traditionnelles à payer des amendes importantes et à se faire purifier spirituellement. Pour quel motif? Celui d'avoir consommé le « taro à la sauce jaune » en se servant d'une fourchette, ce qui est interdit par la tradition (Dongmo Temgoua, 2017). Par ailleurs, il est difficile d'imaginer qu'au lieu d'utiliser un mortier et un pilon en bois pour piler le taro, suivant la technique et le rituel qui accompagnent la préparation de ce mets, l'agent prestataire utilise un mixeur électrique pour obtenir une pâte similaire par souci de facilité et de rapidité. Celle-ci ne sera jamais considérée comme du taro, parce que ses propriétés physiques et son goût seront différents. On peut être sûr qu'aucun connaisseur n'oserait en consommer. Au contraire, les auteurs de « l'affront » s'exposeraient à des sanctions (Dongmo Temgoua, 2017). On comprend donc que la restauration dans le cadre des funérailles exige, au-delà des connaissances techniques, une forte motivation intrinsèque de l'agent prestataire.

Comme nous l'avons vu plus haut, la coproduction tripartie augmente la complexité de la tâche de l'agent prestataire. Sa qualification est ainsi subordonnée à des connaissances, à un savoir-faire et savoir-être qu'il est possible d'acquérir à travers une formation proposée par les établissements spécialisés dans le tourisme. Cependant, quel institut de formation prend en compte la coproduction tripartite relative au tourisme de mémoire puisqu'il s'agit d'une découverte récente? (Dongmo Temgoua, 2017). Nul doute que pour les prestations relatives aux funérailles, l'agent prestataire qualifié dès sa sortie du centre de formation n'existe pas encore. Cette situation contribue à faire de l'identité culturelle de la clientèle, de l'aire culturelle d'appartenance de l'employé, ainsi que de la connaissance des valeurs traditionnelles des communautés d'accueil des éléments importants pour l'évaluation du profil de l'agent prestataire. À défaut de disposer, dans leurs effectifs, d'employés remplissant ces critères, les entrepreneurs du tourisme de mémoire autour des funérailles ont

développé des stratégies alternatives. Celles-ci consistent, par exemple, à disposer dans chaque localité de la région de l'Ouest de collaborateurs qui maîtrisent à la fois les aspects techniques modernes des prestations mais aussi les tenants et aboutissants des us et coutumes locaux. « Dans chaque ville de l'Ouest, j'ai au moins une personne compétente que je peux à tout moment associer à mon équipe, lorsque je suis appelé à faire une prestation qui nécessite d'intégrer automatiquement les réalités locales que je ne maîtrise pas bien » (Tonfack Etienne). Il s'agit d'emplois temporaires qui viennent en appui à la qualité du service attendu. L'entrepreneur complète en disant : « Même si cela doit me coûter cher, je suis toujours prêt à avoir recours, de manière ponctuelle, à des personnes qui maîtrisent les spécialités locales pour renforcer mon équipe habituelle ». L'agent prestataire est, dans ce cas, une sorte de consultant, qui peut se mettre au service de plusieurs entreprises similaires lorsque celles-ci sont appelées à offrir des prestations dans sa localité. Néanmoins, le prestataire compétitif sera celui qui disposera de la pleine maîtrise des contraintes traditionnelles et des exigences de la modernité, comme c'est le cas du service traiteur « Source de Bénédictions ». Son promoteur affirme: « en général, je maîtrise très bien l'ensemble des mets traditionnels qui sont préparés pour les cérémonies des funérailles. Cela peut aussi justifier le fait que je sois très sollicité » (Tonfack Etienne). Cela renvoie à l'observation des conventions de fidélité à la tradition qui sont établies entre les trois principales catégories de parties prenantes aux funérailles, à savoir le prestataire, le client/touriste et le gardien de la tradition.

- Au regard de ce qui précède, les éléments suivants apparaissent comme fondamentaux dans l'appréciation du profil de l'agent prestataire ayant les qualifications professionnelles requises pour le tourisme de mémoire en relation avec les funérailles bamilékés du Cameroun :
 - le savoir-faire technique, acquis au moyen d'une formation dans un centre dédié ou par apprentissage progressif sur le terrain ;
 - le savoir-être, qui semble être un des fondements de la coproduction, puisque la nécessaire co-élaboration entre le client et le prestataire ne saurait être optimale autrement ;
 - la capacité d'acceptation des conditions extraordinaires (peu avantageuses) de travail et d'adaptation permanente aux changements ;
 - la connaissance des mœurs, us et coutumes, ainsi que des principes traditionnels inviolables de la localité, du territoire d'accueil.

Discussion

Cette étude laisse de nombreuses interrogations en suspens bien qu'elle permette de se rendre à l'évidence que les structures de formation aux métiers de l'industrie du tourisme ne proposent pas encore de profils complets pour le tourisme de mémoire. D'émergence récente et fortement rattaché à la mise en valeur des sites témoins de la Grande guerre, le tourisme de mémoire est désormais ouvert à d'autres sources. Il serait intéressant pour la recherche en ressources humaines d'explorer les spécificités de ce tourisme en vue d'aider à la mise sur le marché du travail des professionnels qualifiés. Pour le tourisme de mémoire à essence culturelle, comme les funérailles, on imagine que la prise en compte des mœurs, us et coutumes et traditions locales dans la formation des apprenants supposerait, compte tenu de la forte diversité des cultures dans le monde, une multitude de spécialisations. Pourrait-on, par exemple, regrouper

l'ensemble des cultures similaires en grandes aires culturelles et en faire l'objet d'enseignements pour renforcer la formation des futurs professionnels du tourisme de mémoire lié aux traditions? En d'autres termes, peut-on envisager, dans le monde académique, de recenser toutes les formes possibles de tourisme de mémoire, de les classer par catégories selon les similitudes, de déceler les caractéristiques distinctives et ensuite envisager des parcours de formation adaptés à chaque catégorie identifiée? On parlera par exemple de parcours de BTS tourisme et culture ; filière : tourisme de mémoire ; option : mémoire culturelle immatérielle ; spécialité : tradition africaine / tradition d'Amérique latine /tradition indienne... La limite majeure de cette étude est, à notre sens, le fait que le tourisme de mémoire étudié soit relatif à une seule ethnie, les Bamilékés du Cameroun. Cela pose un problème de représentativité et la question de la généralisation des résultats se pose. Il serait sans doute pertinent de mener d'autres études dans d'autres contextes socioculturels pour voir jusqu'à quel point nos résultats sont pertinents. Toutefois, l'évidence d'une prise en compte des besoins futurs en termes de ressources humaines qualifiées pour le développement de toutes les formes de tourisme de mémoire interpelle la communauté scientifique.

Conclusion

Au regard des exigences et des singularités du tourisme de mémoire lié aux funérailles bamilékés au Cameroun, il apparaît que la qualification de l'agent prestataire est subordonnée à bien plus que les savoir-faire et savoir-être que l'on peut objectivement acquérir dans des établissements de formation. Il ne s'agit là que d'un simple préalable. En réalité, son efficacité va dépendre de sa bonne connaissance du contexte et des enjeux inhérents au cadre global de la prestation; autrement dit, à sa capacité à observer les conventions sociales, d'une part, et de service, d'autre part. Celles-ci régissent les relations entre les différentes catégories de parties prenantes impliquées dans la coproduction. Par ailleurs, dans le cas du tourisme de mémoire relatif aux traditions et aux us et coutumes, comme c'est le cas de la présente analyse, l'agent prestataire fait face à une contrainte supplémentaire, celle d'intégrer une troisième partie et de combiner son action avec elle. L'implication de ce tiers acteur, dont le statut et le rôle protecteur puisent dans le souci de préservation de la tradition, rend encore plus complexe la tâche de l'agent, sur qui repose le résultat final. Cette exigence supplémentaire offre a priori un avantage relatif aux populations locales. Les ressortissants des localités concernées peuvent en effet avoir de meilleures prédispositions s'agissant des attributs de qualification que les autres professionnels étrangers aux us et coutumes locaux. Au regard de l'émergence récente du tourisme de mémoire, qui intéresse de plus en plus la communauté scientifique (Rieutort et Spindler, 2015), ce constat a le mérite d'ouvrir le débat sur le type de professionnel qualifié pour ce domaine, d'une part, et sur le type de formation adéquat, d'autre part. La réponse à cette question devrait permettre aux établissements spécialisés dans le tourisme de former des agents qualifiés ; c'est-à-dire des agents prestataires en mesure d'assurer convenablement la coproduction du service et de participer ainsi au développement et à la pérennisation du tourisme de mémoire ou de toute autre forme de tourisme basée sur le patrimoine immatériel, où qu'il se trouve.

BIBLIOGRAPHIE

Stéphane BEAUD et Florence WEBER, Guide de l'enquête de terrain, La Découverte, 2003.

Cécile CLERGEAU et Jacques SPINDLER, « Tourisme et création de valeur », Management & avenir, vol. 2, n° 84, 2016.

Cécile CLERGEAU et Jacques SPINDLER (dir.), L'immatériel touristique, L'Harmattan, 2014.

Cécile CLERGEAU, Bertrand DONGMO TEMGOUA et Joseph NGIJOL, « Le tourisme de mémoire entre tradition et modernité : une analyse conventionnelle à partir des funérailles camerounaises », Les autres tourismes : émergence des modèles alternatifs et défis pour le management, 4^{ème} conférence annuelle de l'AFMAT, La Rochelle, mai 2017.

Anne DEBEL, Le Cameroun aujourd'hui, Éditions du Jaguar, 2011.

Sylvain DJACHE NZEFA, Les civilisations du Cameroun : histoire, art, architecture et sociétés traditionnelles, Éditions Route des Chefferies, 2012.

Bertrand DONGMO TEMGOUA, « Les sources du tourisme de mémoire : émergence d'un marché touristique autour des funérailles camerounaises », dans Laurent Rieutort et Jacques Spindler (dir.), Le tourisme de mémoire un atout pour les collectivités territoriales ?, coll. « Grale », L'Harmattan, 2015.

Bertrand DONGMO TEMGOUA, Le tourisme de mémoire porteur d'opportunité(s) entrepreneuriale(s), une analyse à partir des us et coutumes camerounais, Thèse de doctorat de l'Université Bretagne-Loire, Université de Nantes, 2017

Isabelle FALARDEAU, Laurent BOURDEAU et Pascale MARCOTTE, « Innovation et authenticité en tourisme. Points de rencontre », *Téoros*, n° 37, 2, 2018 [http://journals.openedition.org/teoros/3323].

Georges FRIEDMANN, Le travail en miettes, coll. « Idées », Gallimard, 1964.

Jean GADREY, « La modernisation des services professionnels. Rationalisation industrielle ou rationalisation professionnelle ? », Revue française de sociologie, vol. 35, n° 2, 1994.

Pierre-Yves GOMEZ, « De quoi parle-t-on lorsque l'on parle de conventions ? », *Les Cahiers de l'Artemis*, vol. 2, 1999.

Pierre Yves GOMEZ, Qualité et théorie des conventions, Economica, 1994.

Ann LANGLEY, « L'étude des processus stratégiques : défis conceptuels et analytiques », Management international, vol. 2, n° 1, 1997.

Paul LAURENT, « L'entrepreneur dans la pensée économique », Revue internationale PME, vol. 2, n° 1, 1989.

Marcel LESNE et Christian Montlibert, Formation et analyse sociologique du travail, La Documentation française, 1972.

Marc MAURICE, « La qualification comme rapport social. À propos de la qualification comme mise en forme du travail », Document de travail LEST, n° 15, 1984.

Guèye MBAYE, Sites liés à la traite négrière et à l'esclavage en Sénégambie : pour un tourisme de mémoire, Unesco, 2005.

Pierre NAVILLE, Essai sur la qualification du travail, Marcel Rivière, 1956.

Godefroy NOAH ONANA, Tradition et modernité, quel modèle pour l'Afrique ? Une étude du concept de tradition dans ses rapports avec la modernité des Lumières jusqu'à l'époque contemporaine, thèse de doctorat, Université de Paris Est Créteil, 2012.

Tim OAKES, Tourism and modernity in China, Routledge, 1998.

Ewan OIRY, « Qualification et compétence : deux sœurs jumelles ? », Revue française de gestion, vol. 31, n° 158, 2005.

Adalbert OWONA, « La naissance du Cameroun (1884-1914) », Cahiers d'études africaines, vol. 13, n° 49, 1973.

Pierre Paillé, « De l'analyse qualitative en général et de l'analyse thématique en particulier », Recherches qualitatives, vol. 15, 1996.

Pierre PAILLÉ, « Un regard sur la recherche qualitative en éducation au niveau des mémoires de maîtrise et des thèses de doctorat des universités québécoises francophones (années 80 et début des années 90) », Recherches qualitatives, vol. 18, 1998.

Philippe SILBERZAHN, « L'innovation ou la tragédie du modèle d'affaires », *L'Expansion Management Review*, vol. 4, n° 155, 2014.

Benjamin TAUNAY, *Tourisme intérieur chinois*, coll. « Espace et territoires », Presses Universitaires de Rennes, 2011.

Benjamin TAUNAY, Le tourisme intérieur chinois : approche géographique à partir de provinces du sudouest de la Chine, thèse en géographie, Université de la Rochelle, 2009.

Albert Pascal TEMGOUA, Le Cameroun à l'époque des allemands : 1886-1916, L'Harmatan Cameroun, 2014.

Thierry Verstraete et Estèle Jouison-Laffitte, *Business model pour entreprendre, le modèle GRP : théorie et pratique*, coll. « Petites entreprises et entrepreneuriat », De Boeck, 2009.

Philippe VIOLIER, « Les lieux du monde », *EspacesTemps.net*, 2011 [https://www.espacestemps.net/articles/les-lieux-du-monde/].

Jean-Pierre WARNIER, « Invention des traditions et esprit d'entreprise : une perspective critique », *Afrique contemporaine*, vol. 2, n° 226, 2008.

NOTES

- 1. Les Bamilékés sont un peuple d'Afrique centrale établi au Cameroun dans la région de l'ouest, où vivent également les Bamouns et les Tikars, proches d'eux par leurs ancêtres communs, leurs structures sociales voisines et leurs langues. Selon Anne Debel (2011), c'est le plus grand groupe ethnique du pays.
- **2.** Selon lesquelles la qualification se focaliserait sur la relation entre la formation et l'organisation technique du travail (Dubar, 1996 ; Oiry, 2005).
- **3.** Qui conduisent à définir la qualification comme l'ensemble des savoirs et savoir-faire des ouvriers de métier (Dubar, 1996 ; Oiry, 2005).
- $\textbf{4.} \qquad \text{http://www.univ-angers.fr/fr/acces-directs/facultes-et-instituts/ufr-esthua-tourisme-et-culture.html} \\$
- 5. Élément fondamental des conventions de qualification.

- **6.** Relatif aux conventions d'efforts, qui ont trait à la construction de la qualité au sein de l'organisation et qui concernent directement les personnels qui sont impliqués dans les prestations de services.
- 7. Convention de fidélité à la tradition.
- 8. Nous considérons « duale » et « bipartite » comme des synonymes.
- 9. Chef supérieur des Foto (gardien de la tradition), entretien du 25/01/2015.
- 10. Kengni Jean est un patriarche Foto, autorité traditionnelle ayant le titre honorifique de « Su Fo », qui signifie « ami du chef », entretien du 26/10/2014.
- 11. Sur la base des travaux de Noah Onana (2012), de Touraine (1992) et de Warnier (2008), en Afrique en général, la modernité par rapport à la tradition a une origine : l'Occident.
- 12. En général, quel que soit le lieu où l'on se trouve, on s'attend à ce qu'une structure d'hébergement puisse disposer d'un service d'accueil et réception, d'un service d'étage et éventuellement d'un service de bar/restaurant... avec l'idée de rendre le séjour du touriste le plus agréable possible.
- 13. Pour celui qui part de la capitale Yaoundé vers Dschang et ses environs.
- 14. Demanou Jean Oscar, promoteur de FODEM Voyage, interviewé le 23 juin 2016 à Yaoundé.
- 15. Propriétaire du restaurant/traiteur « Source de Bénédictions », entretien du 08 février 2016.
- 16. Voir par exemple: https://www.youtube.com/watch?v=i34snBF8DLU

RÉSUMÉS

L'émergence récente du tourisme de mémoire et son développement s'accompagne de nombreuses interrogations dont celle relative aux ressources humaines de qualité. Dans la coproduction tripartite qui implique, outre le touriste et le prestataire, l'intervention des gardiens de la tradition, comme c'est le cas dans le service autour des funérailles bamilékés, vient complexifier la tâche de l'agent prestataire. Il semble que, pour l'instant, les établissements de formation en tourisme ne produisent pas encore de professionnels qualifiés pour cette forme assez singulière, étroitement liée aux us et coutumes locales non transgressables. D'où l'intérêt et la nécessité de dresser le profil de l'agent prestataire, dans une perspective de renforcement des parcours de formation visant à la mise sur le marché du travail de professionnels qualifiés du tourisme de mémoire. Tel est le dessein du présent article.

The recent emergence of memory tourism and its development is accompanied by many questions, including the question of quality human resources. In the tripartite co-production which involves, in addition to the tourist and the service provider, the intervention of the guardians of tradition, as is the case in the service around the Bamileke funerals, complicates the task of the service provider agent. It seems that, for the time being, the tourist training establishments do not yet produce qualified professionals for this rather singular form, closely linked to the local customs and uses which cannot be transgressed. Hence the interest and the need to draw up a profile of the service provider, with a view to strengthening training courses aimed at bringing qualified professionals from memory tourism into the labour market. This is the aim of this article.

INDEX

Mots-clés: tourisme, Bamiléké, prestataires touristiques, coproduction

Keywords: tourism, Bamileke, service provider, co-production

AUTEUR

BERTRAND DONGMO TEMGOUA

Docteur en sciences de gestion Institut des beaux-arts de l'Université de Douala-Nkongsamba (Cameroun) dtemgoua@yahoo.fr