

Mémoire du Master I Sciences Politiques parcours Ingénierie de  
projets en politiques urbaine

**UNIVERSITE DE LILLE**

Faculté des sciences juridiques, politiques et sociales



Approche comparative des politiques éducatives de l'entreprise Huawei  
entre le Sénégal et la France : cas de l'Université Cheikh Anta Diop et de  
l'École polytechnique de Nice

Mémoire préparé sous la direction de : Monsieur Julien Rajaoson

Mémoire soutenu par : David Nsibula Murhula

Année universitaire : 2022-2023

## **Remerciements**

Mes premiers mots de remerciement vont à l'égard de Mon Directeur de recherche :

Monsieur Julien Rajaoson , qui a été un guide intellectuel important dont j'ai fait recours à maintes reprises durant l'élaboration de mon travail . Grace à lui , j'ai pu développer de nouvelles compétences dans le domaine de la recherche en sciences sociales .

Je dédie ce travail à mes chers parents, Roger Nsibula et Annonciata Mweze pour tant d'amour , d'abnégation, de sacrifices et de dévouement .

A tous ceux qui m'ont encouragé et qui m'ont apporté un soutien durant toutes ses années académiques,

Merci !



## INTRODUCTION GÉNÉRALE

### I. Revue de la littérature

En tenant compte de tout ce que dit Dussel, on peut considérer qu'en plus de la vision linéaire de l'histoire de la modernité qui à mon sens est en soi problématique en ce que, pour reprendre les termes de Chakrabarty, en faisant de l'Europe le «centre», les sociétés non européennes sont maintenues dans ce qui tient lieu de « 'salle d'attente' de l'histoire » qui revient à dire « d'abord en Europe, puis ailleurs » (Chakrabarty, 1983 )<sup>1</sup> prévoit que, et au-delà du « contenu primaire et positif conceptuel »

---

<sup>1</sup> Dipesh Chakrabarty rappelle utilement que « C'est ce geste historiciste que Johannes Fabian a qualifié de "déli de contemporanéité" » (voir D. Chakrabarty, *PE*, p. 39.) Dans la note 25 de son *PE*, Chakrabarty donne les références suivantes : « Johannes Fabian, *Time and other : How Anthropology Makes its Object*, New York, Columbia University Press, 1983, chap. I et II. »

Edward Said lui-même, après avoir rappelé que « Les origines de l'anthropologie\* et de l'ethnologie\* européennes furent constituées à partir de » la « différence radicale » entre (disons) l'Europe et ses autres, reconnaît que « le livre de Johannes Fabian, *Time and the Other : How Anthropology constitutes Its Object*, est à la fois unique et essentiel » puisque, de son point de vue, « Comparé, par exemple, avec rationalisations et les clichés empreints d'autosatisfaction portant sur les cercles herméneutiques que nous propose Clifford Geertz, et qui sont monnaie courante dans cette discipline, l'effort tout à fait sérieux de Fabian visant à rediriger l'attention des anthropologues vers les divergences, en termes de temps, de pouvoir et de développement, qui existent entre l'ethnographe et son objet d'étude, n'en est que plus remarquable. » (cf, E. W. Said, *Réflexions sur l'exil*, p. 275-276.)

Dans la quatrième de couverture du livre de J. Fabian, en sa version française (*Le temps et les autres*), on peut lire :

« L'anthropologie est née de la rencontre avec "les autres", progressivement institutionnalisée en enquête de terrain. Pourtant, ces moments de vie et de dialogue partagés par l'ethnologue et ses interlocuteurs, ce que Fabian appelle la "co-temporalité\*", disparaissent ensuite des écrits anthropologiques. Ce discours "allochronique\*", déniait tout échange, expulsant l'Autre dans un temps, en fait facilement un primitif, un sauvage ou un homme *premier*.

Dans le livre majeur, Johannes Fabian dénonce et explore les tenants et les aboutissants de ce scandale épistémologique dont les effets sont autant théoriques que politiques. Car les multiples stratégies d'évitement du Temps trahissent une volonté de domination par laquelle l'anthropologue entend avoir toujours le dernier mot. Les conventions d'écriture et d'observation, les étiquetages et les classements participent au fond de ce refus de dialogue avec cet autre, "objet" né de l'exploitation idéologique de la temporalité.

de la modernité qui pose qu'elle équivaut à « la ‘sortie’ de l’immaturité par un effort de la raison... », ce qui pose problème c’est le fait qu’à l’époque, il ne faisait pas de doute que ces dernières étaient « l’exemple même » de ces sociétés que l’on qualifie de « traditionnelles ». Ce n’est que plus tard que je finis par me rendre compte à quel point j’avais succombé **au « préjugé beaucoup trop simpliste et étroit selon lequel les formations sociales africaines relèveraient d’une catégorie spécifique, celle des sociétés simples ou encore des sociétés de la tradition. » (A. Mbembe<sup>2</sup>).**

Prônée par Milton Friedman, la politique d’austérité, qui est une stratégie politique et économique qui a été mise en place aux alentours des années 1980, par des états afin de réduire les dépenses publiques en enjeu politique. Cette réduction de dépenses, a imposé aux dirigeants politiques de certains pays d’aller à l’encontre du libéralisme Rawlsien, qui préconise la justice sociale, et de l’interventionnisme de Keynes. Ces pays étaient donc sommés de faire un appel d’offre aux investisseurs qui seront capables de combler la perte de prérogatives des activités que les gouvernements ont librement décidés de déléguer aux marchés ou à l’échelon administratif inférieur.

Au-delà (ou en plus) de l’historicisme qui me paraît caractériser la philosophie politique de John Rawls, je dois préciser que si je mon travail de mémoire se détourne de sa théorie, qui, somme toute, reste essentielle comme le souligne Amartya Sen<sup>3</sup> (qui m’inspire davantage)<sup>4</sup>, c’est parce

---

*Le temps et les autres*, paru en anglais en 1983, véritable archéologie politique du savoir anthropologique, interroge la discipline dans ses fondements historiques, philosophiques et pratiques, et reformule avec vigueur les questions essentielles de la construction de l’altérité.

Demeuré quasiment inconnu en France, ce livre a contribué partout ailleurs au renouveau de l’ensemble des sciences humaines et sociales. »

Je me permets juste de souligner au passage, pour clore cette note, que ce que Mbembe appelle

<sup>2</sup> Dans la note 9 qui explique les raisons d’un tel préjugé sur les formations sociales africaines, Mbembe souligne que « Cette démarche –qui consiste souvent, dans le même geste, à opposer ‘l’identique à soi’ à ‘l’autre’ en l’excluant – est à la base d’un contraste plus ou moins similaire, entre les sociétés supposées holistes et d’autres dites individualistes. Les premières valoriseraient ‘en premier l’ordre, donc la conformité de chaque élément à son rôle dans l’ensemble, en un mot la société comme un tout’. Les autres, ‘en tout cas la nôtre, valorisent en premier lieu l’être humain individuel : à nos yeux, chaque homme est une incarnation de l’humanité tout entière, et comme tel il est égal à tout autre homme, et libre’. Cf. Louis Dumont, *Homo aequalis. Genèse et épanouissement de l’idéologie économique*, Paris, Gallimard, 1985, p. 12. Lire aussi son *Homo Hierarchicus. Le système des castes et ses implications*, Paris, Gallimard, 1966. » (Cf. A. Mbembe, *De la postcolonie*, p. 11.)

<sup>3</sup> Sen souligne dans son ouvrage *L’idée de justice* que c’est John Rawls, qu’il considère comme « le plus grand penseur contemporain de la philosophie politique », « qui a ranimé l’intérêt philosophique pour la question de la justice. C’est Rawls qui a fait de ce sujet ce qu’il est aujourd’hui. (...) Sous l’impulsion de Rawls, la philosophie morale et politique faisait d’immenses progrès. (...) ».

Pour avoir une idée de « Quelques leçons positives de l’approche rawlsienne », je renvoie à la lecture de l’ouvrage de Sen *L’idée de justice*, et plus particulièrement aux pages 93-96. Je note toutefois ici, parmi ces « leçons positives » de Rawls que mentionne Sen, par exemple le fait que « l’équité\* est au cœur de la justice : cette idée, défendue de façon lumineuse par Rawls, est une affirmation de portée majeure, qui nous mène bien au-delà de la compréhension à laquelle avait abouti la littérature antérieure sur la question de la justice (par exemple, la théorie utilitariste de Bentham). »

<sup>4</sup> Dans mon travail, je suis tout à fait d’accord avec Sen lorsqu’il affirme, contre l’approche de certaines grandes théories de la justice (celle de Rawls y compris) qui se « concentrent prioritairement sur la façon d’établir des ‘institutions justes (pour constituer la structure fondamentale de la société) », que « La justice est liée, en dernière analyse, à la façon dont chacun vit sa vie », et donc « pas seulement à la nature des institutions qui l’encadre. » Une telle approche, note Sen, « suppose que le comportement des gens se conforme entièrement aux exigences du bon fonctionnement de ces institutions. »

qu'elle ne semble pas à même de critiquer « les injustices qui surgissent en dehors des frontières nationales des régimes démocratiques »<sup>5</sup>.

Je me permets de préciser que pour comprendre à la fois les continuités et les ruptures, on peut tenir compte des réflexions du philosophe Enrique Dussel sur la modernité. Dans son ouvrage *1492* :

*l'occultation de l'autre*, présentant et critiquant à la fois la modernité, écrit :

« D'un point de vue sémantique, le mot 'modernité\*' possède deux sens ambigus :

- 1 Par son contenu primaire et positif conceptuel, la Modernité c'est l'émancipation rationnelle – la 'sortie' de l'immaturité par un effort de la raison comme processus

---

Dans la vision de la justice qu'il entend, lui, défendre, Sen soutient qu'« il est inapproprié de concentrer l'essentiel de son attention sur les institutions (en postulant que les comportements auront la docilité adéquate) et non sur la vie que les gens peuvent mener. » Il ajoute que « Se focaliser sur les vies réelles dans l'évaluation de la justice a des conséquences nombreuses et importantes pour la nature et la portée de l'idée de justice ». Dans une note Sen précise encore que « La recherche récente sur ce que l'on appelle la 'perspective des capacités' s'inscrit directement dans cette appréhension de la justice fondée sur les vies humaines et les libertés dont chacun peut jouir. » (p. 15.) Il renvoie à : Martha Nussbaum et Amartya Sen (éd.), *The Quality of Life*, Oxford, Clarendon, Press, 1993. »

Ce que je peux dire, c'est contrairement à l'approche rawlsienne qui me paraît pêcher par sa trop grande abstraction, l'approche de la justice que propose Sen me paraît, en tant qu'elle prend en compte « les vies humaines et les libertés dont chacun peut jouir », bien plus « concrète ».

Dans mes réflexions sur l'Afrique, je tente de démontrer que le problème dans ces sociétés n'est pas du tout (ou si l'on préfère d'abord) un problème d'ordre institutionnel. Si l'on regarde les constitutions africaines actuelles, on verrait que la plupart sont « démocratiques », qu'elles témoignent d'un réel attachement aux principes et valeurs démocratiques. Et pourtant, ce qui est posé et reconnu dans les lois fondamentales est très souvent contredit par les politiques concrètes. Sen me semble a donc tout à fait raison lorsqu'il écrit que « La démocratie ne se juge pas aux seules institutions qui existent formellement, mais aussi à l'ampleur des possibilités réelles qu'ont de se faire entendre des voix différentes, issues de différentes composante de la population. » Sen nous dit – et c'est là un point capital – que « Cette interprétation peut avoir un impact sur la façon d'envisager la démocratie au niveau mondial – et pas seulement au sein d'un État-nation. Si on ne l'assimile pas à une simple instauration de certaines institutions particulières (un gouvernement mondial démocratique ou des élections planétaires), si on la conçoit en termes de possibilité et d'importance du raisonnement public, si l'on se propose de la *faire progresser* – plutôt que de l'établir sous une forme achevée –, la démocratie mondiale et, avec elle, la justice mondiale pourront apparaître comme des idées éminemment compréhensibles, assez légitimes pour inspirer et influencer des actions concrètes par-delà les frontières. » (*L'idée de justice*, p. 18-19.)

<sup>5</sup> Bertrand Guillaume souligne en effet que « La conception normative présentée par Rawls a toujours été accusée de négliger les injustices qui surgissent en dehors des frontières nationales des régimes démocratiques. Ce reproche tient en particulier au cadre sur lequel l'auteur a choisi de concentrer son attention. Au début de son premier ouvrage, Rawls annonce ainsi qu'il s'intéressera seulement à un cas particulier du problème de la justice, puisqu'il s'estimera 'satisfait s'il est possible de formuler une conception raisonnable de la justice adaptée à la structure de base de la société, que nous concevons... comme un système clos, isolé des autres sociétés' [Cf. J. Rawls (1971), p. 8/34. La référence est de Guillaume]. **Il ne s'écarte de cette ligne directrice que lorsqu'il indique brièvement comment sa doctrine du contrat social peut aussi servir à justifier les principes qui régissent les relations entre les États.** Il imagine une position originelle dans laquelle les créatures fictives qui sélectionnent des principes de justice sont des représentants, non plus d'individus, mais des nations. Elles sont placées derrière un voile d'ignorance qui leur cache certaines informations concernant le peuple qu'elles représentent, comme sa taille, sa force ou sa richesse. C'est de cette manière que Rawls présente la justification philosophique des principes d'autodétermination et d'autodéfense. Certains auteurs ont critiqué la prééminence accordée au cadre national. Ils ont mis en avant le fait que les frontières\* étaient 'arbitraires\* du point de vue moral', reprenant ainsi la critique opposée par Rawls lui-même contre la prise en compte dans le raisonnement moral des inégalités individuelles en matière de qualités innées. Une théorie de la justice comme équité ne peut sélectionner le cadre national comme pertinent, puisque le véritable système de coopération – dans lequel certains n'obtiennent pas leur part équitable – est celui que constitue le système économique mondial [Cf la critique de C. Beitz (*Political Theory and International Relations*, 1979.)]. Ces auteurs ont voulu substituer à la position originelle "internationale" imaginée par Rawls, une situation initiale "globale", dans laquelle des personnes fictives se comporteraient comme les représentants, non de nations, mais de n'importe quel individu du monde. L'effet de ce changement de perspective serait considérable, car de l'application du "principe de différence", sans tenir compte des frontières nationales, résulterait une distribution fortement égalitaire des ressources mondiales. (...)» (B. Guillaume, *Rawls et l'égalité démocratique*, p. 258-259.)

critique qui ouvre à l'humanité le chemin vers un nouveau développement historique de l'être humain.

- 2 Mais, en même temps, par son contenu secondaire et négatif mythique, la "Modernité" c'est la justification d'une praxis irrationnelle de violence. On pourrait décrire ainsi le mythe :
  - a La civilisation moderne se juge elle-même comme la plus développée, supérieure – ce qui signifie qu'elle soutient aveuglement une position idéologiquement eurocentrique.
  - b La supériorité oblige – c'est une exigence morale – à développer les plus primitifs, les plus frustes, les barbares.
  - c Le chemin à suivre pour ce processus éducatif de développement doit être celui qui a été suivi par l'Europe (qui est en fait celui d'un développement unilinéaire, et à l'européenne, ce qui provoque à nouveau, aveuglement, la "tromperie développementiste").
  - d De diverses manières, cette domination engendre des victimes ; le héros civilisateur revêt lui-même ces dernières du caractère de victime d'un sacrifice salvateur (du colonisé, des esclaves africains, de la femme, de la destruction idéologique de la terre, etc.).
  - e Pour l'homme moderne, le barbare est coupable de s'opposer au processus civilisateur, ce qui permet à la "Modernité" de se présenter non seulement comme innocente mais comme "émancipatrice" de la faute de ses propres victimes.
  - f Enfin, à cause du caractère civilisateur de la "Modernité", on qualifie d'inévitables les souffrances ou les sacrifices (les coûts) de la "modernisation" des peuples attardés (immatures), des races que l'on veut réduire en esclavage, de l'autre sexe, dit faible, etc.

## II. Contextualisation

Après avoir appris par elle-même à maîtriser ce qui tient lieu de technologie moderne et en préconisant la première définition d'Enrique Dussel, la Chine qui a décidé d'appliquer aujourd'hui une politique d'expansion de son savoir faire dans le domaine d'infrastructures 5G, qui lui permet d'avoir une main mise en matière de souveraineté numérique et pouvoir accéder à un contrôle de données .

Au sein de mon mémoire, il sera question de parler du techno-nationalisme, la notion du techno-nationalisme est un moyen pour moi, de faire un lien entre la politique internationale de la Chine et ses répercussions à l'endroit de ses entreprises liées au high tech à et, de surcroît, de faire allusion aux politiques publiques mises en place par les autorités chinoises au sein de l'enseignement supérieur, pour que la Chine puisse accroître son développement technologique .

En effet, le techno-nationalisme est une idéologie politique qui guide les politiques gouvernementales visant à développer ou à protéger le leadership technologique d'un pays . Le techno-nationalisme est également utilisé par les pays développés pour maintenir leur position dominante dans les industries technologiques. Les gouvernements peuvent utiliser des politiques telles que la réglementation, les subventions et les investissements publics pour soutenir les industries et protéger les entreprises nationales contre la concurrence étrangère.

Le techno-nationalisme est un concept qui fait référence à la politique économique et industrielle qui vise à promouvoir la croissance et la compétitivité nationale en encourageant la recherche, le développement et l'adoption de technologies avancées.

Ce concept peut également avoir des effets négatifs, tels que la création de barrières commerciales et la réduction de la concurrence, ce qui peut entraîner une stagnation de l'innovation et une augmentation des coûts pour les consommateurs.

Les études existantes sur le techno-nationalisme se concentrent sur les facteurs nationaux . Les chercheurs examinent l'impact du techno-nationalisme sur le développement d'industries nationales spécifiques en collaboration , avec des acteurs internationaux , tels que la 5 G , la 4G , les téléviseurs et les plateformes numériques . Cette recherche met l'accent sur la collaboration entre les entreprises nationales et les investissements étrangers en se concentrant sur les investissements directs entrants en Chine.

Les études sur le techno-nationalisme doivent encore étudier systématiquement comment les politiques techno-nationaliste en Chine , affectent les investissements à l'étranger des entreprises Chinoises à l'aide d'un large échantillon de données.

### **III. Hypothèse et Problématique**

C'est dans cette optique que je compte me focaliser dans mon travail de mémoire sur la politique expansionniste des entreprises chinoises en France et au Sénégal en reprenant particulièrement le cas de Huawei qui est une entreprise fondée en 1987 et dont le siège se trouve à Shenzhen . Cette entreprise qui fournit des solutions dans le secteur des technologies de l'information et de la communication dans le monde. Huawei qui est soupçonné de mener des activités d'espionnage, depuis le 15 Mai 2019, fait l'objet d'un embargo américain inédit dans le monde de la high-tech. Cet embargo prive l'entreprise Huawei de jouir de certaines technologies<sup>6</sup> qui peut être une contrainte pour les activités de cette entreprise chinoise dans le monde. Pour faire une liaison avec le techno-

---

<sup>6</sup> Phonandroid , Bayard Florian , *Huawei: privé de puces , le géant chinois espère toujours devenir numéro 1 du smartphone* , 2021 (consulté le 10/05/2023)



nationalisme (idéologie politique qui guide les politiques gouvernementales visant à promouvoir ou à protéger le leadership technologique d'un pays au nom des intérêts nationaux )<sup>7</sup> et la politique d'austérité ( diminution des coûts et de dépense publique ) établie au sein de ces deux pays dans le domaine de l'enseignement , nous allons au sein de notre travail, nous intéresser sur la participation de cette entreprise (Huawei) dans l'enseignement supérieur Français en reprenant le cas de sa contribution à l'école polytechnique de Nice Sophia et au Sénégalais en nous focalisant sur son intervention à l'université Cheikh Anta Diop . C'est ainsi que nous allons nous poser la question suivante :

Comment les politiques éducatives et l'organisation de l'entreprise Huawei permettent-elles de s'implanter au sein de la politique de l'enseignement supérieur Français et Sénégalais ? Cette problématique me permettra de faire recours à la sociologie des organisations en me focalisant sur les modes de gouvernance que l'entreprise a adopté pour s'installer en France et au Sénégal. Elle me donnera aussi l'occasion de voir comment elle (Huawei) s'implante au sein de l'action publique de ces deux pays à travers ses différentes conventions avec les acteurs locaux afin que je puisse constater la nécessité du techno-nationalisme chinois au de ces deux pays et également de faire une étude comparative des résultats des politiques éducatives qu'elle a établie entre la France et le Sénégal .

#### **IV. Présentation du développement technologique de la Chine**

En effet , l'émergence de la Chine commence lorsqu'elle a pris conscience de son appauvrissement , consciente que les pays capitalistes progressaient de leur côté , la population a accumulé pendant 3 décennies un tel malheur que , lorsqu'une alternative crédible lui a été proposée par Deng Xiaoping qui était à la tête de la république populaire de la Chine de décembre 1978 à juin 1989 , cette arrivée au pouvoir de Deng Xiaoping a redonné espoir aux Chinois . Sa politique avait un programme focalisé sur 4 modernisations<sup>8</sup> ( de l'industrie , de l'agriculture , de la science et de la défense ) , pour permettre d'atteindre ce cap de pays émergent .

Suite aux différentes politiques mises en place par les dirigeants chinois notamment celle de Deng Xiaoping qui s'agissait en fait d'une politique de priorité donnée au progrès économique qui a peu à peu révélé ses moyens : la réhabilitation du profit et l'ouverture sur l'étranger . la Chine s'est donc

---

<sup>7</sup> Edgerton, David. «Les nations», *Quoi de neuf ? Du rôle des techniques dans l'histoire globale*, sous la direction de Edgerton David. Le Seuil, 2013, pp. 147-187.

<sup>8</sup> Domenach , Jean-Luc. «Introduction. Les politiques industrielles chinoises à la croisée des histoires », Romain Bironneau éd., China Innovation Inc. Des politiques industrielles aux entreprises innovantes. Presses de Sciences Po , 2012, pp.19-31

développée , mais reste bien loin d'une puissance économiquement et socialement moderne<sup>9</sup> . En premier lieu , sa croissance économique fondée sur le commerce extérieur et sur un investissement chronique est à la fois risquée et coûteuse en matières premières comme en ressources naturelles . Les analystes et admirateurs de la croissance Chinoise oublient souvent qu'elle dépend massivement de l'énorme surplus commercial que les exportateurs dégagent sur le marché américain. Ils oublient également , que le développement de la Chine se fonde sur un désastre environnemental sans précédent : désertification et salinisation des sols , inondations et sécheresse ravageuses. En plus de cette contrainte environnementale , les entreprises chinoises ne possèdent pas la culture entrepreneuriale comme dans d'autres puissances<sup>10</sup>. Aujourd'hui , ses entreprises vivent largement des commandes , de la protection et des exceptions que l'État – parti leur concède. En outre , malgré des réels progrès , la Chine ne dispose pas d'élites intellectuelles et scientifiques d'un pays comme l'Inde , il lui faudrait pour cela investir financièrement et politiquement dans une recherche de longue durée . Les responsables chinois ne s'y sont pas résignés car ils sont encore communistes et refusent de lâcher pleinement la bride à l'intelligence et parce qu'ils sont devenus capitalistes , ils sont avant tout intéressés par des gains rapides que la copie ou l'espionnage qui paraissent promettre plus sûrement<sup>11</sup>. Deng Xiaoping a mis en place une politique qui vise également à innover le secteur de la sécurité . L'armée Chinoise possède les bombes et certains missiles capables d'atteindre l'Amérique du Nord ou de détruire une satellite<sup>1</sup>. Le département chinois de la défense possède des engins électroniques modernes et un corps d'élites formés . Hu Jintao , quant à lui , va mettre en place une politique qui vise à promouvoir la mutation technologique de l'économie chinoise et la construction d'un marché intérieur , en partie grâce à des politiques sociales. Pour réaliser cette politique , il va imposer le ralentissement de l'économie pour mettre fin à la surchauffe : arrêter le tout à l'exportation et le gaspillage des ressources naturelles. Il va également imposer une stratégie qui préconise la stabilité politique et qui suscite la formation d'un marché intérieur . Pour obtenir cette stabilité intérieure , les dirigeants ont fourni plusieurs promesses qui visent à fournir la démocratie sans la démocratie : des politiques publiques puissantes en matière sociale , culturelle , de transport et de protection de l'environnement . Or , dans des conditions démographiques déprimées , il faudra qu'une population active de moins en moins nombreuse paie de plus en plus cher pour une population de plus en plus âgée . La Chine pèse , certes beaucoup plus qu'autrefois , essentiellement par un effet de masse , mais elle ne compte dans aucun des trois domaines où la

---

<sup>9</sup>Jaffrelot Christophe Les pays émergents Paris : Presses de sciences Po , 2008 . « Peut-on parler d'émergence Chinoise», p 81-89

<sup>10</sup>Jaffrelot Christophe Les pays émergents Paris : Presses de sciences Po , 2008 . « Peut-on parler d'émergence Chinoise», p 81-89

<sup>11</sup>Domenach , Jean-Luc. «Introduction. Les politiques industrielles chinoises à la croisée des histoires », Romain Bironneau éd., China Innovation Inc. Des politiques industrielles aux entreprises innovantes. Presses de Sciences Po , 2012, pp.19-31

puissance se noue : elle n'a en effet ni puissance financière , ni avance militaire , ni puissance «normative» , elle subit les modes culturelles au lieu de les inspirer . Les responsables chinois en sont conscients et pour cette raison manifestent beaucoup d'envie à l'égard de la puissance américaines .

Durant le mandat de Xi Jinping successeur de Hu Jintao , La Chine a énormément fait ces preuves dans le domaine de la manufacture . Cependant , ce qui manque cruellement à la Chine par rapport à l'Occident , c'est la capacité d'innovation dans le domaine des technologies à usage général (TUG) à savoir l'intelligence artificielle , 5G,...La compétition dans le domaine de la technologie entre la Chine et ses homologues stratégiques découle d'une pression accrue pour acquérir la TUG mais elle ne possède pas du savoir-faire.

Pour palier à la pénurie d'ingénieurs et les scientifiques nécessaires et pour combler le fossé technologique, la Chine a été accusée d'appliquer la politique mercantilistes telles que :

-Les transferts illicites des technologies

A la suite de cette politique , Trump a mis en place une augmentation douanière pour toutes les exportations Chinoises , cela a conduit à une ouverture d'une guerre commerciale entre la Chine et les USA.

C'est ainsi que la Chine a mis en place une stratégie qui repose sur le renforcement des capacités d'innovation au niveau national .L'idée fondamentale de cette politique menée par la Chine est d'accroître son influence dans le monde et de contrecarrer tous les adversaires . Pour cela la Chine a mis en place deux stratégies :

- La Chine doit s'approprier des technologies pour remplacer le savoir-faire étranger et compenser les lacunes technologiques persistantes .
- Investir massivement dans la création d'une infrastructure d'innovation capable de rivaliser avec celle des courants stratégiques de la Chine .

A long terme , le principal pilier qui permet à la Chine d'aller vers l'autonomie est la création d'une infrastructure d'innovation qui participe activement à la création , à la direction et à la définition des normes technologiques internationales .

Elle a investi dans l'enseignement supérieure et a préconisé les partenariats entre industries/universités/ gouvernement pour libérer la Chine de la main d'œuvre extérieur et ainsi concrétiser le projet made in China 2025 (MIC 2025) est un exemple de techno-nationalisme axé sur le développement de l'industrie nationale de haute technologie pour assurer l'autosuffisance

(réduire la dépendance à l'égard des chaînes d'approvisionnement mondiales), soutenir les champions nationaux et discriminer les entreprises étrangères . La politique prévoit également que la Chine dominera l'établissement de normes pour les industries MIC 2025 afin d'établir sa domination dans les industries de la fonctionnalité . Dans le cadre du plan MIC 2025, « les entreprises seraient subventionnées pour acheter des entreprises occidentales et utiliser leur technologie pour accroître l'avantage de la Chine dans les chaînes de production mondiales » et créer un « modèle hybride militaro-civil pour le progrès technologique » .

Cette politique a abouti à 445 documents officiels et 4000 projets , qui suggèrent la quantité substantielle de ressources déversées par les décideurs politiques pour donner vie à la politique industrielle. Il est important de noter que Made in China 2025 n'est pas la première politique conçue pour promouvoir la mise à niveau technologique de la Chine. L'étude de Luo, Xue et Han examinant les politiques chinoises liées à la promotion de l'IED<sup>12</sup> souligne que les agences gouvernementales chinoises identifient et encouragent l'IED dans des types spécifiques de secteurs, tels que la technologie. Les documents d'orientation donnent à penser que la mise à niveau technologique figurait parmi les priorités à la fin des années 1980 et au début des années 1990 . Les décideurs politiques ont également le plan national à moyen et long terme pour la science et la technologie qui a été conçue pour que la Chine atteignent son leadership technologique dans lequel le 13<sup>ème</sup> plan quinquennal qui recommande l'augmentation des dépenses de recherche et développement (RD) du ministère des sciences et de la technologie, de la fondation nationale des sciences naturelles et de l'Académie des sciences afin de stimuler l'innovation.

La Chine a alors construit des universités qui poursuivent une éducation similaire à celle du USA afin de pouvoir contraindre ses adversaires .

Ex : L'université des sciences et de la technologie de Shanghai , qui se veut le rival de l'institut technologique de Californie .

Cette dynamique d'innovation est liée au programme d'unité nationale « le système juguo » qui participe à la mobilisation des acteurs académiques , économiques et scientifiques pour concrétiser certains programmes visant à valoriser l'image de la Chine à l'internationale.

C'est dans cette perspective que la Chine s'est approchée d'Israël pour concrétiser ses objectifs dans le domaine technologique. Israël va quant à lui intégrer la Belt Road Initiative (BRI) et va adhérer dans la Banque asiatique d'investissement qui sont des plate-formes qui ont été mises en place par la Chine pour faciliter les échanges entre les pays qui veulent que les aspirations de la Chine puissent se concrétiser . Ces initiatives interviennent au moment où les États Unis (partenaire stratégique

---

<sup>12</sup>IDE : Investissement Direct à l'Étranger

d'Israël) et l'Europe perçoivent que l'avancée chinoise en matière de technologies de réseaux mobiles 5G comme une vive menace géopolitique et économique, en raison des accès aux communications dont disposent les équipements réseaux. Les USA va alors limiter l'influence de la Chine en décidant de lui adresser des sanctions commerciales ( tradewar ) et de suspendre les activités de Huawei ( techwar ). Julien Rajaoson et Mireille Manga reprécises que la Chine a cette volonté de développer le domaine de la technologie en s'appuyant majoritairement sur des compétences et de ressources autochtones<sup>13</sup>. Pour concrétiser cette volonté , elle va s'allier à l'Israël ,qui est un pays qui possède une main d'œuvre réputée dans le secteur de la technologie . C'est ainsi qu'Israël va intégrer la BRI et la MIC 2025 , cette adhésion a permis aux entreprises chinoises ,sur base de quelques principes et guides d'œuvrer en Israël .Ces principes visent à montrer la manière dont les investisseurs étrangers doivent se comporter en Chine et aussi les stratégies que doivent utiliser les entreprises chinoises à l'étranger.Selon l'Inss , 97 % sur les 463 investissements chinois en Israël sont liées à la technologie<sup>14</sup>. Leur fonction est de développer et de transférer les technologies chinoises et les produits commerciaux vers les pays en voie de développement .C'est dans cette même optique, que nous pouvons prendre l'exemple de Ren qui avait la volonté de faire de Huawei un pionnier de la télécommunication dans le monde , c'est dans cette perspective qu'il a crée un centre de recherche Huawei en Israël pour que l'intelligence israélienne puisse soutenir son rêve. Israël malgré son partenariat avec les États Unis , est resté allié à la Chine pour différentes raisons qui ont été soulignés par Julien Rajaoson et Mireille Manga<sup>15</sup>:

-Pour avoir du pouvoir face aux pays limitrophes .

-Les Israéliens obtiennent potentiellement de nouveaux leviers pour faire pression sur l'Iran ou pour obtenir des informations sur les ennemis potentiels du Moyen-Orient, y compris la coopération antiterroriste avec les autorités chinoises.

- Le techno nationalisme intervient aussi lorsque les entrepreneurs et scientifiques chinois utilisent le financement du gouvernement en investissant dans les secteurs vitaux en Israël .

Sous le plan politique , La Chine a été extrêmement faible pendant un siècle à cause de différentes raisons (manque d'organisation au niveau interne et surtout à cause de certaines humiliations de grandes puissances étrangères) , elle va alors mettre en place différentes stratégies que nous

---

<sup>13</sup>Julien Rajaoson , Ruth Mireille Manga Edimo , *New nationalisms and China's Belt and Road Initiative* , Suisse : Palgrave Macmillan « *Engaging Israel in the Belt and Road Initiative : China's Techno-Nationalism in the Middle East* » pp.259-273.

<sup>14</sup>Idem

<sup>15</sup>Julien Rajaoson , Ruth Mireille Manga Edimo , *New nationalisms and China's Belt and Road Initiative* , Suisse : Palgrave Macmillan « *Engaging Israel in the Belt and Road Initiative : China's Techno-Nationalism in the Middle East* » pp.259-273.

retrouvons au sein du statut du parti communiste (PCC) pour permettre un développement économique et initier une éducation patriotique afin d'ancrer le nationalisme . Ce parti (PCC) suit également un rôle directeur de la pensée de Xi jiping qui préconise et oriente ses idées vers le refus sécessionniste et contre l'indépendance de Taïwan qui était considérée comme une province de la République Chinoise selon les dispositions de la Constitution d'avant 1949. Mais actuellement , le statut de Taïwan reste indéterminée.La Chine va alors exercer une pression à Taïwan au mois d'août pour imposer sa vision qui s'articule au tour de 3 concepts<sup>16</sup> :

- Une seule Chine ( La Chine qui est présente au conseil de Nations Unis est celle qui dirige Taïwan)
- Le principe d'une seule Chine (Une position politique de la République populaire de Chine selon laquelle la Chine est une et unie )
- La politique d'une seule Chine ( Pour les américains et les européens , la Chine est une et ils s'abstiennent de ce prononcer du cas de Taïwan)

Tawain possède un régime politique qui réussit bien sous le plan économique , c'est la 14<sup>ème</sup> puissance mondiale en terme d'achat par habitant cela démontre que ce n'est pas qu'avec un parti politique qui préconise les désires d'un guide éclairés (Xi jiping) qu'un gouvernement peut évoluer. En gros modo , la croissance économique de Taïwan est un facteur de délégitimation du parti communiste . Cela est une raison qui pousse Xi jiping a vouloir s'accaparer de Taïwan, à cela s'ajoute deux autres raisons :

- La première est politique: Le parti communiste veut mettre un terme au dernier vestige de la guerre civile .Ainsi faire disparaître la république de Chine qui est le régime politique qu'il y avait sur le continent jusqu'en 49 et que Taïwan continue de suivre .
- Le deuxième est militaire: L'armée populaire de Libération veut installer les bases militaires à Taïwan pour accroître la profondeur stratégique du point de vue de la Chine . La Chine est encerclée géographiquement par une chaîne d'îles qui va du Japon jusqu'au Philippines en passant par Taïwan.

Pour la Chine , il est important de briser cette chaîne politique car les américains sont alliés aux japonais et aux philippins pour modifier l'environnement stratégique à son profit et pour se projeter vers le pacifique . Pour contrecarrer cette volonté expansionniste de la Chine , les Usa va mettre en place des sanctions commerciales (tradewar) et technologiques (techwar) qui permettront

---

<sup>16</sup>FMES FRANCE, Toulon. FMES. Antoine Bondaz : la Chine dans le contexte géopolitique actuel. (consulté le 20/02/2022)

aux américains d'accroître son influence dans la zone inde-pacifique et de limiter les innovations dela Chine .En grosso modo , les américains veulent éviter de contribuer à l'accroissement des capacités chinoises car cela renforce la Chine et va à l'encontre des intérêts américains . L'Europe, quant à elle va limiter sa coopération avec la Chine . C'est ainsi que la Chine cherche à accorder sonsoutien implicite à la Russie tout en reprochant les américains de vouloir interférer (ingérence de la part des USA et de l'Europe) sur la souveraineté de la Russie et de l'Ukraine . Pour éviter qu'elle s'ingère dans la guerre Russo-ukrainienne , la Chine n'a ni condamné , ni proposé aucune solution au conseil de sécurité de l'ONU. Mais par contre , le président Xi Jinping a rencontré plusieurs fois son homologue russe et aucune fois son homologue ukrainien . Selon Antoine Bondaz , c est un message que la Chine envoie aux américains pour qu'ils puissent éviter de s'ingérer dans les affaires internes de la Chine<sup>17</sup>.

une analyse a été faite sur la production et la transformation des matières premières que nous retrouvons au sein de terres rares chinoises .En effet ,la Chine possède une mine d'un intérêt majeur (45 % de production mondiale) qui se situe à Bayan-Obo , une ville qui est élevée au rang de capitale mondiale des terres rares. le terme «terres rares» désigne 17 éléments chimiques (scandium,yttrium et quinze lanthanides) dont les propriétés sont très recherchés car ils jouent un rôle essentiel dans l'innovation de l'industrie de défense , la haute technologie ou la transition énergétique qui rendent les terres rares de minerais aux propriétés spécifiques indispensables dans de nombreux secteurs . Du fait de leur position nodale au cœur des technologies bas-carbone en plein développement , les besoins en terres rares devraient d'ici 2050 augmenter dans une fourchette de 2,5 à 10. C'est ainsi que la CNES , à travers différentes mécanismes (les cartes , les statiques,...) apu détecter les stratégies qui sont utilisées par les Chinois afin d'extraire les matières premièrespour accroître leurs productions industrielles et accroître la domination de ses entreprises dans le monde .

La ville de Baotou qui se trouve dans la région autonome de la Mongolie-interieure en République populaire de Chine a vu son économie renforcée par l'arrivée de capitaux occidentaux (Mercedes Benz,...) dans les années 1990/2000 et aussi grâce à son statut de «capital des terres rares» qui apporte investissements,usines et sièges sociaux emplois et logements. En effet, cette ville possède un site stratégique qui est au cœur de la production chinoise des terres rares . Ce site couvre environ 50 km<sup>2</sup> , la mine est composée de 4 principaux gisements miniers qui fournissent du minerai de fer et du niobium , mais surtout des terres rares stratégiques , au total plus de 175 minéraux .L'activité minière de ce petit centre a des répercutions mondiales considérables puisqu'elle réalise 45 % de la production mondiale de terres rares en 2019 . Le développement des

---

<sup>17</sup>FMES FRANCE, Toulon. FMES. Antoine Bondaz : la Chine dans le contexte géopolitique actuel. (consulté le 20/02/2022)

terres rares est centré sur les districts de Kundulum et Qingshan , dans une moindre mesure de Juiyan . A l'ouest du Sai HantalahGrasslands Park s'étend par exemple depuis 1990 la rare earth High-tech Industrial Development Zone , définie par Pékin comme « zone de développement industriel de haute technologie » en 1992sur une surface de 122 Km<sup>2</sup> , elle accueille aujourd'hui quelques 8500 firmes dont 95 entreprises qui ont besoin des terres rares<sup>5</sup> . Pour accroître la production nationale , La chine use du dumping sociale qui lui permet durant ce dernier quart de siècle d'exploser en production passant de 8500 t à 48000 t et de 21,4 % à 60 % de la production mondiale<sup>6</sup> , au détriment des États Unis et de l'Australie. Face à cette forte pression Chinoise sur le coûts de production , on assiste en effet progressivement, comme dans bien d'autres activités productives ,à l'abandon des opérations par lesautres pays . Qu'il soit producteur comme les États unis (cf fermeture de la grande mine de Mouton Pass au Sud-ouest de Las Vegas ) ou raffineur comme la France ( La Rochelle ) . Pour maximiser l'utilité de ses terres rares , la Chine a cherché à établir son contrôle sur l'ensemble de la filière des terres rares , de l'amont ( minerais ) à l'aval (séparation des terres rares et produits intermédiaires) etenfin à la transformation en divers produit grâce aux industries se trouvant sur le territoire chinois . Cette politique et celle de la concentration économique et financière du secteur minier sous l'égide de l'état permet d'accroître la notoriété des entreprises nationales<sup>18</sup>. Dans la décennie 2010 , lesecteur de l'extraction minière était fort dispersé économiquement et émietté techniquement est réorganisé autour de 6 entreprises étatiques , les state-owned entreprises ( entreprises qui exercesdes activités commerciales au nom de l'état) . A travers la Sasac ( Commission Chinoise d'administration et de supervision des actifs publics) , la structure des entreprises connaît une réorganisation pour qu'elles aient la capacité de dominer , contrôler et structurer au mieux des intérêts du pays afin de former des grands groupes par exemple la China rare earth group qui est issu de la fusion de 3 groupes : China Mine metals Corp , China corp rare earth and metals co et la China southern Rare earth Group co .

## V. Présentation du terrain : Principales caractéristiques , limites , justification du choix

Suite à la politique d'austérité qui a été établie au sein de nombreux pays , aux alentours des années 80 , plusieurs charges qui étaient auparavant dédiées au secteur public ont été légués aux entreprises privées nationales , internationales , organisation internationale ou ONG<sup>19</sup>.

---

1 <sup>18</sup>Centre Nationale d'études spatiales , «*Chine-Mongolie intérieure : Les terres rares de Bayan Obo et Baotou , un enjeu technologique mondial*», URL : <https://geoimage.cnes.fr/fr/chine-mongolieinterieure-les-terrerares->

<sup>19</sup>ONG : Organisation Non Gouvernementale



La Chine , à travers ses entreprises , a saisi cette opportunité pour s'étendre à l'étranger pour y apporter son soutien tout en respectant les conditionnalités politiques établies dans ces pays où elle apporte un soutien .

Au sein de notre travail , nous nous sommes focalisés sur les différentes interventions dans le milieu académique effectuées par Huawei qui est une entreprise Chinoise qui apporte des solutions dans le secteurs des technologies de l'information et de la communication dans le monde. Nous nous sommes intéressés, sur ses interventions à l'Université Cheikh Anta Diop qui est reconnu comme la meilleure université en Afrique francophone selon le classement eduranking<sup>20</sup> . Cette université reçoit un accompagnement de Huawei dans le cadre de sa politique ICT<sup>21</sup>, qui consiste d'intégrer les meilleurs étudiants dans le groupe Huawei en leur proposant des opportunités des stages , en fonction des intérêts et des besoins de Huawei. Nous nous sommes également intéressées aux subventions que le groupe Huawei octroient à l'École Polytechnique de Nice Sophia à travers la politique ICT . Huawei propose de dispenser des sessions de formation gratuite auprès de la centaine de professeurs de Polytech Nice sur des thématiques comme la 5G ou le Cloud, afin que l'école devienne un partenaire certifiée de la firme. Cette certification permettra aux 1.500 étudiants du campus de bénéficier d'équipements et de supports de formation de pointe et de passer eux-mêmes la certification dans le cadre de leur cursus d'ingénieur. C'est à travers cette politique éducative qu'effectue Huawei au sein de ces deux établissements académiques que nous allons faire une étude comparative entre les politiques éducatives qu'effectue Huawei à l'Université Cheikh Anta Diop et Polytechnique Nice .

Pour réaliser cette comparaison , il m'était difficile de rencontrer les acteurs qui agissent dans les secteurs qui m'étaient utiles , malgré mes différentes sollicitations .J'ai pu participé à Paris , à une conférence que présidait Antoine Bondaz qui est qui est chargé de recherche et directeur de programmes à la Fondation pour la recherche stratégiques (FRS) et il est également enseignant à Sciences Po , ses recherches portent sur la politique étrangère et de sécurité de la Chine , de Taïwan et des Corées. Il est également connu pour avoir publié le 16 mars 2021, un tweet qui dénonce les pressions exercées par Lu Shaye , l'ambassadeur de la Chine en France ,pour avoir dissuader les sénateurs français de se déplacer à Taïwan. C'est ainsi qu'il sera qualifié par l'ambassade de la Chine de «hyène folle » et de «troll idéologique ». Ces qualifications vont susciter une

---

<sup>20</sup> Actu Cameroun , L Alexandre , *L'université Cheikh Anta Diop classée meilleure en Afrique francophone* , 2022 (consulté le 21/05/2023)

<sup>21</sup> concours pour favoriser l'émulation des jeunes talent dans le secteur des Technologies de l'information et de la communication (Tic) partout dans le monde

condamnation de nombreux chercheurs , journalistes et politiques français et étranger qui lui ont adressé leur soutien . Il m'a accordé un entretien après sa conférence , cet entretien m'a permis d'avoir un aperçu sur l'importance de la Chine dans le monde en particulier pour la France. Par la suite , je me suis focalisé sur les différents ouvrages qui m'ont été proposés par mon directeur de mémoire et ainsi que les différentes personnes que j'ai croisées durant mes recherches. Parmi les auteurs qui m'ont permis de comprendre cette politique expansionniste de la Chine , je peux cité Jean-Luc Domenach qui m'a permis d'avoir un esprit critique face au développement de la Chine , Julien Raojason qui est un docteur en sciences politiques , sa thèse portait sur «La présence économique Chinoise et le processus de démocratisation en Afrique » sous la direction de Jacques Barou et Olivier Ihl. Il est aussi chercheur associé à l'UMR Pacte/CNRS de science PO Grenoble qui en plus d'être mon directeur de mémoire , ces publications m'ont permis de comprendre la politique qu'exerce la Chine à travers la BRI<sup>22</sup> qui est une stratégie utilisée par la Chine afin qu'elle puisse s'étendre à l'internationale , j'ai pu également avoir quelques données grâce à ses ouvrages sur la politique éducative au Sénégal. J'ai fait recours à un article de Melyan Mendy qui s'intitule «Politique de financement et gouvernance des universités sénégalaises », cet article possède des analyses sur les pratiques de gouvernance et de financement du secteur de l'enseignement supérieur public sénégalais et d'identifie les éléments traduisant les évolutions apportées. L'enquête sur laquelle il repose s'appuie d'une part sur des observations directes dans le cadre de l'élaboration du contrat de performance (CDP) à laquelle l'autrice a pris part précisément au sein de l'université Assane Seck de Ziguinchor; d'autre part sur des entretiens semi-directifs qui ont été conduits auprès des acteurs clés de l'enseignement supérieur public sénégalais pour comprendre leurs perceptions et leurs pratiques. En plus de ces données, elle a procédé à une analyse de divers textes réglementaires et rapports pertinents portant sur l'enseignement supérieur sénégalais et notamment du new public management .

Et enfin pour analyser et effectuer une comparaison des politiques éducatives mises en place dans le deux pays en l'occurrence la France et le Senegal , j'ai pu recourir à un ouvrage de Peter Knoepfel qui s'intitule : « Analyse et pilotage des politiques publiques » .

## **VI. Annonce du plan**

C'est en partant de la politique d'austérité en France et au Sénégal que nous allons nous focaliser sur les répercussions de cette politique dans le milieu académique avant l'accompagnement de la politique éducative de Huawei dans les établissements supérieurs . L'analyse de la situation académique dans ce deux pays (France et Sénégal) nous permettra avant tout de réaliser un premier

---

<sup>22</sup>BRI : Belt Road Initiative

chapitre qui portera sur l'enjeu de l'éducation au Sénégal et en France. Au sein du même chapitre , nous expliciterons les fondements théoriques de la nouvelle gouvernance et de ses répercussions . Cette analyse nous permettra dans le deuxième chapitre , d'identifier les différentes nécessités du groupe Huawei à travers ses politiques éducatives dans ces deux pays cités ci-dessus . Et à la fin , il sera question de faire une analyse de l'implémentation du New public Management au sein des universités sénégalaise et Française .

## **Chapitre 1 : L'enjeu de l'éducation au Sénégal et en France en contexte d'austérité**

L'impact de l'enseignement supérieur sur le développement social et économique est sous-estimé depuis longtemps. Le Groupe de travail sur l'enseignement supérieur dans les pays en développement, réuni en 2000 par la Banque mondiale et l'UNESCO, souligne que l'instruction a de profondes répercussions tant micro que macro-économiques. Les personnes relativement plus instruites en général réussissent mieux sur le marché du travail<sup>23</sup>. Les pays dotés d'un plus grand nombre d'établissements d'enseignement ou affichant des taux de scolarisation plus élevés paraissent plus dynamiques et plus compétitifs sur les marchés mondiaux, et plus performants du point de vue du revenu par habitant . Au sein de cette partie , il sera question de revoir le fonctionnement des universités françaises et sénégalaises avant la mise en place des reformes et ainsi que les différentes conséquences liées à la politique d'austérité qui a été appliquée au sein de ces deux pays (Sénégal et France ) .

### **A) Les sources de financements (publiques , privées , intérieurs et extérieur)**

En 2017, le nombre d'étudiants dans les universités publiques françaises était de 1,6 million d'étudiants . Le budget de l'État destiné à ce secteur était de 13,4 milliards d'euros<sup>24</sup>. Malgré une croissance continue des effectifs depuis 1980, la France souffre d'un sous-financement du secteur de l'enseignement supérieur public. En 2013, la part du PIB (1,5 %) consacrée à l'enseignement supérieur restait en dessous de la moyenne des pays de l'OCDE (1,6 %)<sup>25</sup>. Dans ce contexte de sous financement,

---

<sup>23</sup>van Tilburg, Peter. « L'enseignement supérieur : moteur du changement ou reflet des tendances ? Récapitulatif des points de vue », *Politiques et gestion de l'enseignement supérieur*, vol. no 14, no. 2, 2002, pp. 9-28.

<sup>24</sup> <https://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/fr/situation-budgetaire-2017> . Ministère de l'économie et des finances . *Situation Budgétaire en 2017*. 2017 (consulté le 22/05/2023)

<sup>25</sup> [https://www.oecd.org/education/France\\_EAG2013%20Country%20Note%20\(FR\).pdf](https://www.oecd.org/education/France_EAG2013%20Country%20Note%20(FR).pdf) . Organisation de coopération et de développement économiques . *Regards sur l'éducation* . 2013 (consulté le 20/05/2023)

les universités françaises doivent garantir des missions complexes et variées et relever un certain nombre de défis depuis une dizaine d'années : gérer l'augmentation du nombre d'étudiants ; réaliser la transformation numérique de l'enseignement ; soutenir l'innovation <sup>26</sup> ; retrouver une situation financière bonne . Par ailleurs, comme dans de nombreux pays, la France est à la recherche d'une construction d'une réputation à l'international et à la promotion de la position de ses universités publiques dans les classements mondiaux .

La dépense d'éducation pour l'enseignement supérieur	France métropolitaine + DROM									
	1980	2000	2010	2015	2016	2017	2018	2019	2020 [p]	
DIE pour le supérieur (aux prix courants, en Md€)	4,5	18,6	27,4	29,9	30,6	31,1	32,1	33,2	33,8	
DIE pour le supérieur (aux prix 2020, en Md€)	12,2	24,6	30,4	31,7	32,2	32,6	33,4	34,0	33,8	
Part dans la DIE (en %)	15,1	17,2	19,7	20,3	20,4	20,2	20,4	20,6	21,0	
Dépense moyenne par étudiant (aux prix 2020, en euros)	8 850	11 260	12 760	12 290	12 160	12 020	11 990	11 990	11 580	
Dépense moyenne par étudiant y compris mesures sociales et fiscales (aux prix 2020, en euros) [1]			14 100	13 550	13 390	13 230	13 150	13 140	12 750	
<b>Structure du financement initial (en %) [2]</b>										
État [3]			71,4	68,4	67,5	67,9	67,5	66,3	67,2	
dont MENJS-MESRI			62,9	60,9	60,2	60,9	60,2	59,2	60,1	
Collectivités territoriales			10,6	10,8	10,8	10,6	10,2	10,2	8,6	
Autres administrations publiques [4]			1,7	3,5	3,4	3,2	3,2	3,3	3,3	
Entreprises			7,8	9,0	9,5	9,3	9,6	10,1	11,6	
Ménages			8,5	8,4	8,7	9,1	9,5	10,1	9,3	

En 2020, en prix constants, la DIE du supérieur s'élève à 33,8 milliards d'euros, après 34,0 milliards en 2019. Pour passer des prix courants, observés à une date donnée, aux prix constants, corrigés de la variation des prix, le déflateur utilisé est le prix du PIB. Celui-ci s'obtient à partir des évolutions du PIB en valeur et en volume (à prix courants et constants). En 2020, ces évolutions s'écartent, suscitant un fort effet prix.

[1] Cela comprend l'ALS, la part de l'État dans l'APL, la majoration du quotient familial, la réduction d'impôt pour frais de scolarité.

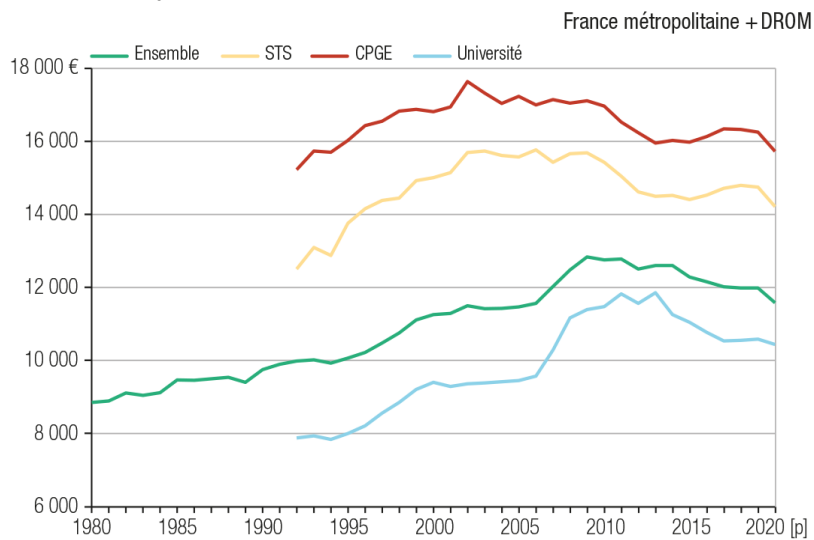
[2] La structure du financement initial de l'enseignement supérieur n'a pas été rétroalée avant 2006.

[3] État = MENJS + MESRI + autres ministères + reste du monde. [4] Y compris l'ANR depuis 2014 et chambres consulaires (CCI, chambres des métiers, chambres d'agriculture...). [p] Provisoire.

Source : MENJS-MESRI-DEPP, Compte de l'éducation, MESRI-DGESIP/DGRI-SIES.

<sup>26</sup> <https://franceuniversites.fr/wp-content/uploads/2020/04/rapport-annuel-cpu-2019-web.pdf>. Conférence des présidents des universités . *Rapport d'activité* . 2009 (consulté le 20/05/2023)

### Évolution de la dépense moyenne par étudiant entre 1980 et 2020 [p] (en euros, au prix 2020)



[p] Provisoire.

Source : MENJS-MESRI-DEPP, Compte de l'éducation, MESRI-DGESIP/DGRI-SIES.

Tableau n° 1 : Ressources des universités (2017, en euros)

<b>Subvention pour charges de service public</b>	<b>10 788 314 760</b>
<b>Ressources propres</b>	<b>2 540 023 045</b>
Droits d'inscription	273 318 143
Formation continue, diplômes propres et VAE	323 129 869
Taxe d'apprentissage	101 000 686
Contrats et prestations de recherche hors ANR	64 890 836
Valorisation	44 438 118
ANR investissements d'avenir	243 417 464
ANR hors investissements d'avenir	120 972 219
Subventions d'exploitation et financement des actifs – Région	278 441 590
Subventions d'exploitation et financement des actifs – Union Européenne	152 439 127
Subventions d'exploitation et financement des actifs – Autres	549 804 784
Fondations - fonds propres, réserves, dons et legs	17 597 801
Autres recettes	370 572 408
<b>Total</b>	<b>13 328 337 805</b>

Source : MESRI, DGESIP, enquête « projet annuel de performances », 2018

4.68)

En effet en France , l'état finance les deux tiers de la DIE<sup>27</sup> du supérieur, surtout à partir du budget des ministères en charge de l'Enseignement supérieur et de l'Éducation nationale (respectivement 49,8 % et 10,3 % du total)<sup>28</sup>. Sa place de premier financeur se renforce en 2020 avec une contribution en hausse (+ 0,9 point), reflet de l'effort sur les bourses et autres mesures pour soutenir les étudiants face à la crise, ainsi que de la hausse des investissements au titre du Programme d'investissements d'avenir (PIA). Suite à la loi d'autonomie des universités, les facultés s'ouvrent au financement et à l'accompagnement par les grandes entreprises, PME<sup>29</sup>, et anciens élèves, via des fondations qui ont pour mission de venir compléter les sources de revenus des universités .

Quant à l'école polytechnique de Nice qui fait partie de l'Université de la Cotes d'Azur et recoit donc une subvention de l'état . Dans le contexte international hautement concurrentiel de l'enseignement supérieur et de la recherche, l'École polytechnique de Nice peut compter sur le soutien de sa Fondation qui, à travers ses Campagnes de levée de fonds encourage ses élèves à contribuer au développement des idées innovantes en donnant à la Fondation Université Côte d'Azur pour financer des projets stratégiques pour accroître son attractivité. En matière d'enseignement, la Campagne a notamment permis de renforcer l'excellence de la formation pluridisciplinaire de cet établissement , de soutenir ses nouveaux programmes comme le Bachelor, et d'attirer des professeurs, chercheurs et

<sup>27</sup>DIE : Dépense intérieure d'éducation

<sup>28</sup> [https://www.oecd.org/education/France\\_EAG2013%20Country%20Note%20\(FR\).pdf](https://www.oecd.org/education/France_EAG2013%20Country%20Note%20(FR).pdf) . Organisation de coopération et de développement économiques . *Regards sur l'éducation* . 2013 (consulté le 20/05/2023)

<sup>29</sup>PME : Petite et moyenne entreprise

étudiants de très haut niveau. Elle a également permis à l'École polytechnique de Nice de se positionner comme un acteur incontournable en consolidant son rôle dans la recherche fondamentale et dans la résolution de problématiques à fort impact sur des thèmes comme la santé, l'environnement ou encore la cybersécurité. Tous les projets soutenus par les donateurs ont produit des connaissances nouvelles, ont apporté des réponses aux besoins de notre société et ont aussi augmenté la capacité de recherche et d'innovation de l'école polytechnique de Nice.

Au Sénégal, les universités publiques sont pilotées par les ministères en charge des finances et de l'enseignement supérieur. Les budgets de ces universités sont encore pris en charge par le budget du ministère de tutelle. Une expression des besoins est demandée à l'administration rectorale. Une enveloppe est définie pour chaque université qui en détermine la répartition. Après son adoption interne, le budget est envoyé pour approbation au ministère en charge des finances. Ainsi, aucune modification majeure ne peut se faire sans en référer à ce dernier<sup>30</sup>.

Pour avoir une visibilité sur l'efficacité de ses actions, l'État sénégalais, en tant que premier bailleur de l'enseignement supérieur public, a défini le cadre, systématisé à tous les niveaux, d'une planification axée sur les résultats. La tendance est au recours de plus en plus massif à un financement basé sur la contractualisation ainsi qu'à la rémunération « à la performance »<sup>31</sup>.

Quant à l'Université Cheikh Anta Diop, qui est constituée depuis le 18 avril 2009 et reconnue d'utilité publique par décret n°2010-03 du 26 janvier 2010, la Fondation de l'Université Cheikh Anta Diop de Dakar (Fondation UCAD) est un outil de financement efficace dans le renforcement de la mission de service public de l'UCAD et dans l'accroissement de son rayonnement. La Fondation UCAD est ainsi au cœur de la nouvelle stratégie de financement de l'UCAD. Aussi doit-elle tout mettre en œuvre pour trouver les ressources additionnelles importantes dont l'Université a besoin aux fins de réaliser son ambition d'excellence. Ses financements proviennent, essentiellement des entreprises privées et ainsi que des anciens étudiants de cet établissement.

---

<sup>30</sup>Bianchini, P., 2000, « *L'Université de Dakar sous "ajustement"*. *La Banque mondiale face aux acteurs de la crise de l'enseignement supérieur au Sénégal dans les années quatre-vingt-dix* », dans Y. Lebeau et M. Ogunsanya (dirs), *The Dilemma of PostColonial Universities: Elite Formation and the Restructuring of Higher Education in sub-Saharan Africa* [en ligne]. Ibadan : Institut français de recherche en Afrique, 2000 (généré le 10 mai 2016). Disponible sur Internet : . ISBN : 9791092312171.

<sup>31</sup>Baidari, B. et M. E. B. Wade, 2011, *Gouvernance des Établissements d'Enseignement supérieur et Amélioration de l'Environnement des Affaires en Zone UEMOA*, Dakar, Presses universitaires de Dakar

## B) Les effets de la réduction du coût du fonctionnement de l'enseignement supérieur au Sénégal et en France

La loi de 2007 relative aux «libertés et responsabilités des universités» a profondément modifié le financement public des universités françaises. Celles-ci, ayant accédé à des responsabilités élargies, sont incitées à développer des ressources propres. L'appel à des crédits extérieurs pour contribuer à la diversification de leur financement . Cela ne règle toutefois pas le problème chronique du sous-financement des universités encore aggravé par la forte hausse du nombre d'étudiants. Cette situation, qui s'inscrit dans un cadre budgétaire tendu, amène à explorer ouvertement de nouvelles sources de financement et conduit à redéfinir encore les relations entre l'État et les universités.

Pour faire face à ces défis, participer à la diminution des dépenses publiques et à la modernisation de l'administration et des services publics, plusieurs réformes ont été engagées par l'État. Ces réformes visaient à accorder davantage d'autonomie (loi Savary en 1984 et loi relative aux libertés et responsabilités des universités, 2007) ; à développer une politique contractuelle (à partir de 1994 puis en 2001 avec la loi relative aux lois de finances) ; à améliorer le service rendu au citoyen (projet de « modernisation de l'action publique » en 2012) ; ou plus récemment à améliorer l'attractivité des carrières scientifiques et augmenter les moyens dédiés à la recherche (loi de programmation de la recherche en 2020). Ces réformes successives font l'objet de critiques idéologiques qui se cristallisent autour de la crainte d'une marchandisation néolibérale<sup>32</sup> et d'une « gestionnarisation » de l'Université qui lui ferait perdre son âme . L'idéologie managériale que recouvreraient ces réformes serait exogène aux États Unis et coutumes universitaires<sup>33</sup>. De vives critiques portent également sur l'introduction massive d'outils de gestion issus du privé dans des organisations dont les caractéristiques sont bien différentes de celles dans lesquelles ces dispositifs ont été conçus. Certains auteurs observent que l'implantation à l'université d'outils de gestion qualifiés de calamiteux<sup>34</sup> fondés sur un contrôle cybernétique présente des risques de comportements opportunistes et de dérives bureaucratiques et centralisatrices<sup>35</sup> Elle mettrait en péril les modes de travail des universitaires et des personnels académiques en général . D'autres études restent plus nuancées en mettant en lumière la nécessité de penser l'adoption de ces outils au regard des spécificités des universités et de leur recomposition au-delà des oppositions idéologiques<sup>36</sup>. L'ensemble de ces critiques conduit à se demander si

---

<sup>32</sup>Aghion, Philippe (2015), Croissance et organisation de l'éducation supérieure, <https://www.collegede-france.fr/site/philippeaghion/course-2015-10-20-15h00>

<sup>33</sup>Musselin, Christine (2017), La Grande Course des universités, Paris, Presses de la Fondation nationale des sciences politiques.

<sup>34</sup> Fabre, Michel. « Un monde problématique », , *Éduquer pour un monde problématique. La carte et la boussole*, sous la direction de Fabre Michel. Presses Universitaires de France, 2011, pp. 25-42.

<sup>35</sup> PACITTO Jean-Claude, AHEDDA Driss, « La réforme universitaire française : d'une inspiration managériale à une dérive bureaucratique », *Gestion et management public*, 2016/4 (Volume 5 / n° 2), p. 21-38.

<sup>36</sup> Musselin, Christine. *Propositions d'une chercheuse pour l'Université*. Presses de Sciences Po, 2019



l'organisation et le mode de fonctionnement des universités françaises ont réellement été transformés en profondeur sous l'effet des réformes en cause.

Dans le cas du Sénégal, un malaise dans les universités publiques sénégalaises qui sont quasiment devenues pitoyables, avec des effectifs élevés (passant de 15 291 étudiants en 1989-1990 à 113878 en 2015-2016)<sup>37</sup>, une dégradation de la qualité des formations et une démobilitation de leurs personnels et étudiants, des grèves récurrentes souvent dues à un manque de moyens financiers, techniques et d'infrastructures de moyens à une obligation de résultat, l'amélioration recherchée des performances des universités sénégalaises entraîne un changement de paradigme. Les universités sénégalaises rencontrent, les taux d'échec, de redoublement et d'abandon augmentent de façon significative, en particulier en premier cycle. En effet, on évalue à 40 pour cent le taux de redoublement des étudiants<sup>38</sup> inscrits en première année dans les universités publiques sénégalaises. Les étudiants qui ont suivi un parcours «sans accident» représentent une proportion comprise entre 5 pour cent et 10 pour cent. De même, les diplômés s'insèrent moins dans le monde du travail<sup>39</sup>.

Face à cette situation, l'État incite aussi les universités à s'ouvrir à la société et à attirer des bailleurs de fonds privés à travers les partenariats public-privé. Ainsi, non seulement les étudiants sont appelés à contribuer au financement de leur formation, mais les entreprises sont de plus en plus sollicitées. C'est pourquoi la participation de ces principaux acteurs à la gouvernance des universités est devenue une nécessité. En effet, cela les rassure par rapport à l'utilisation efficace des ressources investies. C'est ainsi que l'on note l'émergence de comportements entrepreneuriaux et managériaux au sein des universités publiques sénégalaises.

## **Chapitre 2 : Modernisation du secteur universitaire par l'entreprise Huawei : Cas de l'Université de Cheikh Anta Diop et L'École polytechnique de Nice.**

Dans cette deuxième partie, il sera question de faire allusion à la place de l'université dans la société sénégalaise et française, de parler de la modernisation et de nous concentrer aux différents financements qu'effectuent l'entreprise Chinoise Huawei au sein des universités françaises (l'École Polytechnique de Nice) et également au sein des universités au Sénégal (Université Cheikh Anta Diop) pour améliorer le système éducatif dans ces deux pays.

---

<sup>37</sup>Dia, Abdoul Alpha. « L'Université sénégalaise face à la problématique de l'entrepreneuriat », *Revue de l'Entrepreneuriat*, vol. 10, no. 1, 2011, pp. 9-32.

<sup>38</sup>Idem

<sup>39</sup>Idem

## **A) En quoi la place de l'université a-t-elle une place importante au sein de la société sénégalaise et française ?**

En France, l'Université est un moyen, qui occupe de transmettre et d'augmenter les connaissances. Mieux elle remplira son travail (qui consiste à transmettre le plus de connaissances au plus grand nombre possible de jeunes gens), plus savante, et donc, particulièrement aujourd'hui, plus prospère sera la communauté. Si l'on regarde les choses du point de vue des individus, des intérêts particuliers, l'Université se présente comme gardienne de la culture, et comme un moyen d'accès à des connaissances qui représentent la possibilité d'emplois meilleurs. Elle est donc à la fois l'accès à un savoir désintéressé et l'espoir d'une ascension sociale.

L'Université au Sénégal, semble être l'institution par laquelle il est possible d'envisager la mise en place du principe relatif à l'égalité des chances. En effet, en prônant l'égalitarisme l'Université, elle se devra de poursuivre le travail pédagogique mené en amont dans le primaire et le secondaire, alors que la société civile a, avant tout, besoin de personnes ayant une compétence pour les sociétés entravées. Or, pour que le secteur éducatif puisse être compris comme l'un des vecteurs du développement, le régime politique doit pouvoir lui adjoindre d'autres formes d'exigences : dès lors que l'Université a rempli son rôle en matière d'instruction, notamment durant le diplôme de premier cycle. Celui du second cycle se doit de dispenser des savoirs spécialisés en phase avec le monde contemporain, la société civile environnante et l'état du savoir. Quant au troisième cycle, il doit renouer avec ce que nous appelions le doctorat d'Etat, nous en étudierons les raisons. C'est en ce sens que l'Université peut occuper une place centrale, car elle fournit à l'État le fleuron de ressources cognitives et humaines nécessaires son autonomie<sup>40</sup>. Les différentes connaissances produites par les institutions académiques permettent à l'Etat de construire des indicateurs, qui améliorent la portée effective des politiques publiques sur la société civile. Concrètement, les pays en voie de développement, et dont le territoire est riche en ressources naturelles, peuvent envisager de financer des recherches académiques sur l'usage de matières premières, telles que le pétrole ou le coton. En sachant qu'un pays exportateur peut rapidement devenir dépendant de la vente de ses ressources propres, il a tout intérêt à envisager des solutions qui lui éviterait l'écueil d'une spécialisation qui pourrait s'avérer préjudiciable sur le long terme. Mais en amont, la question de la répartition des ressources est incontournable<sup>41</sup>. Il existe deux Universités principales au Sénégal : la faculté Gaston

---

<sup>40</sup> DIA Abdoul Alpha, « *L'Université sénégalaise face à la problématique de l'entrepreneuriat* », *Revue de l'Entrepreneuriat*, 2011/1 (Vol. 10), p. 9-32

<sup>41</sup> Abdoulaye Diagne et Gaye Daffé, op. cit. p. 28 dans la partie intitulée La répartition fonctionnelle des dépenses d'éducation : « Dans un contexte de rareté des ressources et d'insuffisance de l'offre d'éducation, la répartition des dépenses, notamment publiques, entre les différents niveaux d'enseignement se pose en termes à la fois d'efficacité et d'équité. (...) Le tableau 2.1 indique comment les ressources consacrées au système éducatif en 1996 ont été allouées aux différents niveaux d'enseignement. »

Berger localisée à Saint-Louis, et celle de Dakar qui porte le nom de l'historien et anthropologue Cheikh Anta Diop. Il est préférable d'allouer prioritairement les fonds reçus de la part de la communauté internationale à l'Université qui comporte l'éventail disciplinaire le plus large, en ce qu'elle cultive la polyvalence. Fort de ses six instituts, de ses différentes écoles et de ses nombreuses Unités de Formations et de Recherches, l'établissement qui satisfait à ces critères est l'UCAD de Dakar. Bien entendu, elle ne bénéficiera pas de la somme totale des ressources obtenues<sup>42</sup>.

## **B) L'amélioration de la condition étudiante**

À l'image de nombreuses entreprises, le géant numérique chinois Huawei multiplie les partenariats avec les établissements d'ingénieurs français, sous le regard vigilant de l'état. Pour accroître sa notoriété, aujourd'hui, Huawei fournit un peu plus son ancrage sur la Côte d'Azur à travers un partenariat signé avec l'école d'ingénieurs Polytech Nice Sophia, sous tutelle de l'Université Côte d'Azur. La collaboration a été scellée le 27 novembre 2019 par Weiliang Shi, directeur général de Huawei France et Alexandre Caminada, directeur de Polytech Nice Sophia<sup>43</sup>. Elle s'inscrit dans une logique de coopération entre le monde académique et la sphère de l'entreprise. C'est la première fois que la firme chinoise établit ce type de partenariat en France et cela permet l'Ecole polytechnique de Nice apparaisse dans le top 10 des écoles ingénieurs de France.

Huawei dispense des sessions de formation gratuite auprès de professeurs de Polytechnique sur des thématiques le Cloud et la 5G, afin que l'école devienne un partenaire certifiée de la firme. Cette certification permettra aux 1.500 étudiants du campus de bénéficier d'équipements et de supports de formation de pointe et de passer eux-mêmes la certification dans le cadre de leur cursus d'ingénieur<sup>44</sup>.

Cette coopération s'inscrit dans le programme «Huawei ICT Academy», lancé en 2013 (900 universités et collèges, 60 pays)<sup>45</sup>. Son but est de promouvoir l'accélération de la digitalisation et des compétences dans le secteur des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) au sein des universités et des établissements d'enseignement supérieur. L'entreprise a cette ambition de déployer cette stratégie avec d'autres écoles prestigieuses en France.

---

<sup>42</sup> Abdoulaye Diagne et Gaye Daffé, op. cit. p. 28 dans la partie intitulée La répartition fonctionnelle des dépenses d'éducation : « Dans un contexte de rareté des ressources et d'insuffisance de l'offre d'éducation, la répartition des dépenses, notamment publiques, entre les différents niveaux d'enseignement se pose en termes à la fois d'efficacité et d'équité. (...) Le tableau 2.1 indique comment les ressources consacrées au système éducatif en 1996 ont été allouées aux différents niveaux d'enseignement. »

<sup>43</sup> [https://tribuca.net/numerique\\_56332752-huawei-s-allie-a-une-ecole-d-ingenieurs-sur-la-cote-d-azur](https://tribuca.net/numerique_56332752-huawei-s-allie-a-une-ecole-d-ingenieurs-sur-la-cote-d-azur). Huawei s'allie à une école d'ingénieurs sur la cote d'azur. 2019 (consulté le 20/05/2023)

<sup>44</sup>Idem

<sup>45</sup>Idem

En 2001, la généralisation des bourses et aides à tous les étudiants inscrits dans les établissements d'enseignement supérieur publics a alourdi l'accès gratuit à l'enseignement supérieur public et a grevé largement l'enveloppe allouée aux dépenses d'enseignement et de recherche, avec l'augmentation du nombre d'étudiants boursiers. Il s'avère aujourd'hui que le coût de l'étudiant de l'université publique sénégalaise pèse de plus en plus lourd sur les finances publiques, avec une dépense moyenne par étudiant qui est passée de 990 710 FCFA en 2010<sup>46</sup> à 1410684 FCFA en 2017<sup>47</sup>. Or les finances publiques sont fortement sollicitées par la demande exprimée par les autres couches des populations et secteurs de la vie publique.

La vie estudiantine à l'Université Cheikh Anta Diop montre qu'une part non négligeable des étudiants est à certains égards satisfait de leurs conditions, mais une très large majorité d'entre eux évoluent tout au long de leurs parcours dans une situation de précarité.

En ce sens, la modernisation du secteur universitaire doit s'atteler en premier lieu à réformer le système d'attribution des bourses et des différentes aides aux étudiants. Il s'agit ici de simplifier et de revoir les critères d'obtention, en sachant que jusqu'à présent, des inégalités sociales se font ressentir au sein de la ville de Dakar et ceux qui sont originaires de provinces, de villes ou des pays voisins. Par conséquent, le but est d'accroître le nombre de boursiers et d'augmenter le montant des aides, de sorte à ce qu'il soit donné davantage à ceux qui en ont le plus besoin. L'une des difficultés qui serait susceptible d'entraver l'amélioration des conditions de vie étudiante, est la question du logement. L'étape ultime de l'amélioration de la condition étudiante est de réguler sur le coût unitaire des études par an. En investissant massivement dans les services de l'organisme en charge de la condition étudiante à savoir, le Crous de Dakar qui se situe sur le campus de l'UCAD, nous avons un relai de choix qui nous permet de prodiguer les fonds nécessaires, en restant au plus près des attentes individuelles.

C'est dans ce contexte de sous financement, que l'entreprise Chinoise Huawei et l'UCAD ont signé en juin dernier une convention de stage dans le cadre de la Huawei ICT Academy qui a pour objectif de renforcer l'insertion professionnelle des étudiants. Par ailleurs, l'UCAD est également l'un des bénéficiaires du projet « Smart Éducation » dans le cadre du programme Smart Sénégal, dont Huawei est l'un des partenaires stratégiques, compte, de nombreux objectifs pour permettre de connecter les jeunes générations sénégalaises à l'ère du numérique. Tout d'abord, il souhaite doter l'enseignement supérieur d'une plateforme d'apprentissage en ligne ou e-learning.

---

<sup>46</sup>Cf. l'annuaire statistique 2009-2010 de l'enseignement supérieur.

<sup>47</sup>Cf. Ndiaye, A., 2019, Sénégal: de l'intérêt de l'Etat à orienter des étudiants dans les établissements privés d'enseignement supérieur in <https://www.financialafrik.com/2019/09/07/senegal-de-linteret-de-letat-a-orienter-des-etudiants-dans-lesetablissements-privés-denseignement-superieur/> consulté le 10/05/2023.

### C) L'obsolescence des infrastructures

Dans la cote d Azur , mise à part ,Le Digi truck qui est **Un programme pour faciliter l'accès au numérique pour tous** .Alors que 35 % des Français éprouvent « au moins une forme de difficulté les empêchant d'utiliser pleinement les outils numériques » , le programme DigiTruck a été conçu pour favoriser l'inclusion des personnes éloignées du digital : jeunes adultes, demandeurs d'emploi et seniors.

Par sa mobilité, le DigiTruck amène la formation au plus près de la population et notamment dans les « Quartiers Prioritaires de la Ville » (QPV) dont les habitants ont besoin d'améliorer leur accès à la formation, à l'insertion et à l'emploi. Le camion transformé en salle de classe met à la disposition des participants 20 postes de travail équipés d'ordinateurs, tablettes et smartphones Huawei reconditionnés. Le DigiTruck, alimenté par l'énergie solaire, est totalement autonome.elle ouvre également un centre de R&D<sup>48</sup> à l'Ecole polytechnique de Nice pour faciliter les échanges entre professionnels de la recherche .

Concernant les infrastructures de l'Université dakaraise : les locaux administratifs, les salles de classes, les bibliothèques et surtout, les amphithéâtres. Les crédits de la distribution doivent être investis dans des travaux de rénovation des enceintes de l'établissement. L'enjeu étant de les rendre accessibles à tous, notamment aux personnes qui souffrent de handicaps physiques, de les conformer aux normes de sécurité de base. Les sommes engagées seront rigoureusement réparties entre des projets de restauration de ce qui s'apparente au patrimoine historique de la faculté, et les projets d'aménagement du matériel technique et informatique, en vue de renforcer l'autonomie de l'UCAD. Cette opération visant à moderniser les infrastructures pourrait également reprendre les anciens plans de constructions du gouvernement sénégalais, qui ont du être interrompus faute de main d'œuvre ou de financements suffisants<sup>49</sup>. C'est ainsi qu'un programme « Smart Éducation » qui sera mis en place par le gouvernement sénégalais et sera accompagné par l'entreprise Chinoise Huawei . Ce programme s'est fixé de nombreux objectifs pour permettre de connecter les jeunes générations sénégalaises à l'ère du numérique. Tout d'abord, il souhaite doter l'enseignement supérieur d'une plateforme d'apprentissage en ligne ou e-learning.

Ce programme va permettre :

- De mettre en place l'apprentissage en ligne des étudiants à travers la "plateforme e-learning" .
- De favoriser la production et l'enregistrement des cours et de contenus didactiques et pédagogiques par le biais des "Virtual Classroom" .

---

<sup>48</sup> R&D : Recherche et Développement

<sup>49</sup> Dia, A. (2011). L'Université sénégalaise face à la problématique de l'entrepreneuriat. *Revue de l'Entrepreneuriat*, 10, 9-32.

- De permettre la modernisation des réseaux et d'accroître la sécurité de la connectivité des cinq universités et dix ENO.
- Le déploiement d'une salle multimédia dans chacune des cinq universités.
- D'étendre la connectivité au sein des Universités à travers la couverture wifi.

**Dans le contexte de la relation sino-sénégalaise, et à travers un partenariat avec L'Université Cheikh Anta Diop (UCAD) de Dakar, Huawei a construit son laboratoire Huawei ICT Academy à la Direction de l'Informatique et des Systèmes d'informations (DISI) de l'Université dans le but de renforcer son écosystème de talents numériques, tout en approfondissant les mesures développées par Huawei pour nourrir un riche réservoir de talents en TIC (Technologies de l'Information et de la Communication).**

**Ce laboratoire de la ICT Academy aura pour but de former les étudiants à l'aide d'équipements Huawei, avant de leur délivrer des certifications Huawei de haut niveau. Il soutiendra également les programmes de recherche de la DISI en fournissant des technologies et des plateformes de pointe et inspirera des innovations en menant des projets et des recherches en collaboration avec l'industrie et l'Université.**

### **Chapitre 3 : Mises en place des réformes dans l'enseignement supérieur au Sénégal et en France.**

Au sein de cette partie, nous allons voir les procédures et ainsi que les démarches qui ont été utilisées pour mettre en place les différentes réformes pour l'amélioration du système éducatif français et sénégalais et ainsi que les conséquences liées aux réformes entreprises dans l'enseignement supérieur de ces deux pays.

#### **A) Fondement du New Public Management dans les Universités**

Les fondements théoriques du New Public Management Fondé sur la théorie du choix social (Public Choice Theory) et les théories institutionnelles, le New Public Management (NPM) marque le passage d'une gestion des moyens à «la gestion des performances axée sur les contrats et les résultats»<sup>50</sup>. Le NPM est «l'ensemble des doctrines administratives sensiblement similaires qui a dominé le programme de réforme bureaucratique dans de nombreux pays membres de l'OCDE<sup>51</sup> depuis les années 1970» et fut utilisé dans la modernisation et l'amélioration des activités dans le milieu universitaire au Sénégal et en France<sup>52</sup>. Il se fonde sur cinq principes<sup>53</sup> d'organisation qui sont :

<sup>50</sup>Abate, B., 2000, La nouvelle gestion publique, Paris, LGDJ

<sup>51</sup>OCDE : Organisation Coopération et de développement Economique

<sup>52</sup>Hood C., 1991, A Public Management for All Seasons. Public Administration, 69 (1), pp. 3-19

<sup>53</sup>Bezes, Ph. et D. Demaziere, 2011, « Introduction. New Public Management et professions dans l'État : au-delà des oppositions, quelles recompositions? » Sociologie du Travail, 53(3), pp. 293-305.

1. La séparation entre les fonctions de stratégie, de pilotage et de contrôle et les fonctions opérationnelles de mise en œuvre et d'exécution;
2. la fragmentation des bureaucraties verticales par création d'unités administratives autonomes (des agences), par décentralisation ou par empowerment de groupes d'utilisateurs.
3. le recours systématique aux mécanismes de marché (concurrence entre acteurs publics et avec le secteur privé, individualisation des incitations, externalisation de l'offre).
4. la transformation de la structure hiérarchique de l'administration en renforçant les responsabilités et l'autonomie des échelons en charge de la mise en œuvre de l'action de l'État.
5. la mise en place d'une gestion par les résultats fondée sur la réalisation d'objectifs, la mesure et l'évaluation des performances et de nouvelles formes de contrôle dans le cadre de programmes de contractualisation.

Selon Ferlie<sup>54</sup>, quatre idéaux-types sont les caractéristiques du NPM : le modèle de l'efficacité ou du rendement qui consiste à appliquer les méthodes du secteur privé au secteur public, le «downsizing » et la décentralisation qui privilégient les contrats de prestations et une plus grande flexibilité organisationnelle, la recherche de l'excellence centrée sur la notion d'apprentissage organisationnel, «l'orientation service public » qui prône la notion de qualité et l'approche-client de l'organisation.

Le NPM fixe les objectifs de performance au travers d'un certain nombre d'indicateurs tels que des indicateurs chiffrés de performance. Il y a trois facteurs de performance : l'efficacité, l'efficacité et l'effort d'économie . L'efficacité consiste à analyser le résultat final atteint par rapport aux objectifs visés. Appréhendée à travers la productivité et la qualité, l'efficacité indique le rapport entre les produits obtenus et les ressources consommées dans le processus de production ainsi que les moyens utilisés pour atteindre ce résultat. Enfin, l'effort d'économie résume l'ensemble des efforts fournis pour maîtriser la consommation des ressources.

## **B) L'application du New Public Management dans les Universités Sénégalaise et Française**

Cette situation d'échecs et de déperdition, devenue intenable, a suscité un vaste mouvement de réflexion autour de l'avenir de l'enseignement supérieur et de la recherche au Sénégal et en France .

---

<sup>54</sup>Ferlie, E., 1996, *The New Public Management in action*. Oxford University Press, Oxford

Des réformes sont entreprises depuis près d'une quinzaine d'années dans ce sous-secteur de l'éducation. Pour l'essentiel, elles visent un changement profond du cadre juridique du financement et de la gouvernance universitaire.

Au Sénégal, le fonctionnement des universités publiques souffre d'une faiblesse des mécanismes de contrôle interne et de gouvernance devant garantir une utilisation efficiente des ressources, d'une insuffisance d'outils de gestion efficaces induisant un pilotage à vue, d'un manque d'allocation stratégique des ressources financières, et d'une absence de visibilité sur un éventuel déficit budgétaire. Dans le cas des universités publiques sénégalaises, ce constat critique s'est matérialisé par le fait que l'État constate que, malgré tous les efforts auxquels il a consenti pour financer le développement du système d'enseignement supérieur public, ce dernier est inefficace. Alors que les établissements d'enseignement supérieur publics évoluent dans un contexte international encore plus compétitif et doivent faire face à des attentes accrues pour la contribution au développement national. Fort de ce constat et sous la pression de la Banque mondiale, l'État a entrepris des réformes plus contraignantes et programmées pour être diffusées plus rapidement<sup>55</sup>. Les gouvernements successifs ont exigé des universités la reddition des comptes à la société sénégalaise. De leur côté, les députés sénégalais sont consternés par «le comportement des enseignants et des étudiants mus par leurs propres intérêts»<sup>56</sup>. De tels comportements utilitaristes provoquent des inerties entravant l'efficacité des universités. Dès lors, il faut obliger ces étudiants et enseignants-chercheurs à changer de comportement et avoir plutôt un sens de l'entrepreneuriat. Ainsi, le législateur sénégalais encourage les réformes proposées par le gouvernement pour rationaliser le fonctionnement des universités publiques et responsabiliser davantage les acteurs universitaires.

Ce changement a pour objectifs le renforcement de l'autonomie financière et du pouvoir de décision des universités et la modification de leurs orientations stratégiques. Cela suppose le respect des principes de responsabilité et d'imputabilité.

Ainsi, au Sénégal, le new public management a été introduit dans les modes de gestion des universités publiques sénégalaises sous l'influence des bailleurs de fonds (BM<sup>57</sup> et FMI<sup>58</sup>) et des partenaires techniques internationaux (Unesco) d'une part, et de l'élite intellectuelle locale, soucieuse de se

---

<sup>55</sup>Bianchini, P., 2000, « *L'Université de Dakar sous "ajustement". La Banque mondiale face aux acteurs de la crise de l'enseignement supérieur au Sénégal dans les années quatre-vingt-dix* », dans Y. Lebeau et M. Ogunsanya (dirs), *The Dilemma of PostColonial Universities: Elite Formation and the Restructuring of Higher Education in sub-Saharan Africa* [en ligne]. Ibadan : Institut français de recherche en Afrique, 2000 (généré le 10 mai 2016)

<sup>56</sup>Mamadou Sy Albert (2013) relève l'absence d'une maîtrise programmée des contrats de performance et les limites objectives et les difficultés de la mise en œuvre de ces CDP. L'auteur note une précipitation dans la préparation et la mise en œuvre des CDP, peu en adéquation avec les évolutions récentes de l'enseignement supérieur public sénégalais et les exigences actuelles et futures de son financement massif

<sup>57</sup>BM : Banque Mondiale

<sup>58</sup>FMI : Fond Monétaire International



conformer aux standards internationaux en matière de gouvernance universitaire, d'autre part. Cette gouvernance impose le respect des règles de transparence, d'évaluation, de reddition des comptes et d'assurance-qualité. Les universités ont entrepris plusieurs actions, dont la planification stratégique, la rationalisation des effectifs, le relèvement des frais d'inscription, l'instauration de la fonction de services avec la création de formations privées ou de cliniques au sein de l'espace universitaire, la mise en place de fondations d'université, le développement d'incubateurs d'entreprises. À ces actions s'ajoute le Projet gouvernance et financement de l'enseignement supérieur axé sur les résultats (PGF-Sup) approuvé le 26 mai 2011 par la Banque mondiale, qui l'a financé en partie pour un montant de 101,3 millions de dollars US à travers l'Association internationale de développement (IDA). Ce projet a pour objectif d'améliorer l'efficacité, la qualité et la redevabilité du système d'enseignement supérieur public sénégalais. Il avait deux volets, à savoir le «renforcement du système de gouvernance dans l'enseignement supérieur» et l'«amélioration de l'efficacité des institutions universitaires». Ce dernier volet a été matérialisé par la signature, entre 2012 et 2013, de contrats de performance (CDP) entre les cinq universités publiques les plus anciennes dont l'université de Cheikh Anta Diop et l'État, sous l'impulsion de la Banque mondiale. C'est ainsi qu'en empruntant l'approche de la Nouvelle gestion publique (New Public Management), l'État s'engage dans les réformes qui l'amènent à pousser les universités publiques à diversifier leurs sources de financement.

Plusieurs universités dont Cheikh Anta Diop et l'École polytechnique de Nice ont établi des réformes tout en s'inspirant des principes du NPM, dont la mise en œuvre permet d'introduire une logique de marché dans la gouvernance des établissements publics d'enseignement supérieur<sup>59</sup>.

À l'exemple des entreprises privées, il est demandé aux universités publiques d'avoir recours à l'analyse des performances financières et aux indicateurs de gestion qui complètent et affinent l'analyse financière. De par le monde, les exemples sont légion lorsqu'il s'agit de la signature de contrats entre l'État et les universités publiques pour améliorer le service public de l'enseignement supérieur et de la recherche.

En effet, via ce contrat, l'État responsabilise les acteurs des universités publiques en leur donnant toute latitude pour décider de l'allocation des ressources financières qu'ils adaptent aux priorités qu'ils se fixent en termes d'offre de formation et d'accompagnement institutionnel des diplômés pour leur insertion professionnelle, c'est ainsi que Huawei a été introduit au sein de l'enseignement public sénégalais. Ce contrat contribue aussi à l'amélioration de la qualité de gestion des services et de la

---

<sup>59</sup>Mok, J. K. H. et E. Lo, 2002, « L'introduction d'une logique de marché et la nouvelle gouvernance dans l'enseignement supérieur. Étude comparative », Politiques et gestion de l'enseignement supérieur, Vol. 1, n° 14, pp. 55-88.

vie des étudiants. Cependant, la volonté étatique de changement peut se heurter à des résistances d'ordre institutionnel ou fonctionnel.

### C) Des obstacles dans l'application du NPM aux universités publiques

Les universités sont des organisations collégiales dans lesquelles les décisions sont prises de manière consensuelle entre pairs partageant des valeurs fondées sur la science. Selon Henry Mintzberg, les universités sont des bureaucraties professionnelles caractérisées par un fort pouvoir des professionnels (enseignants-chercheurs), leur autonomie, et des pratiques bureaucratiques<sup>60</sup>. Certains auteurs soutiennent que les acteurs des universités ont une rationalité limitée et que leurs préférences ne sont pas stables. Les auteurs remettent en cause la possibilité pour ces acteurs de classer a priori leurs préférences et leurs objectifs. Par ailleurs, ils stipulent que les décisions prises au sein des universités sont d'abord fonction de la distribution de l'attention entre les acteurs et non de leurs préférences, intentions ou rationalités. Les universités sont donc des anarchies organisées<sup>61</sup> d'acteurs qui, dans la prise de décision, coalisent, s'opposent ou s'accommodent entre eux. Les organisations universitaires sont des systèmes caractérisés par un niveau faible de coopération entre collègues et par des activités faiblement interdépendantes<sup>62</sup>. Par ailleurs, l'opportunisme des acteurs (qui participent de façon discontinue à la prise de décision) et l'utilisation de technologies floues (dans l'enseignement et la recherche) ne facilitent pas la réalisation des multiples missions qui incombent aux universités.

Au niveau des pays industrialisés, on assiste dans les années 1990 à une forte remise en cause du caractère spécifique des universités, qu'il faudra désormais appréhender comme toute autre organisation. Aux logiques politiques et corporatives (professionnelles) est jointe la logique marchande, selon le modèle du triangle de la reddition de comptes (accountability model)<sup>63</sup>. Dans ces pays, les politiques gouvernementales visant à transformer la gouvernance qui peut être comprise, quant à elle, comme la manière dont les pouvoirs publics orientent et contrôlent le développement des universités publiques. Cela ne peut se faire sans l'une des conditions suivantes : établir le dialogue entre toutes les parties prenantes à l'université, gérer de façon transparente et rigoureuse toutes les ressources dont dispose l'université et garantir une synergie entre les acteurs. Les dirigeants politiques et universitaires vont condamner le fonctionnement des universités en y décelant des sources de dysfonctionnement et d'inefficacité. Le même constat critique est fait à l'égard de l'université

---

<sup>60</sup> Barabel, Michel. « IX. Henry Mintzberg – Les configurations organisationnelles », Sandra Charreire Petit éd., *Les Grands Auteurs en Management*. EMS Editions, 2017, pp. 129-150.

<sup>61</sup> Cret, Benoit, et Christine Musselin. « Recrutements universitaires et inégalités », Martin Benninghoff éd., *Inégalités sociales et enseignement supérieur*. De Boeck Supérieur, 2012, pp. 99-115.

<sup>62</sup> Idem

<sup>63</sup> Waquet, Françoise. « Peter Burke, Languages and Communities in Early Modern Europe, Cambridge, Cambridge University Press, 2004 », *Revue d'histoire moderne & contemporaine*, vol. no52-1, no. 1, 2005, pp. 208-208.

africaine en l'occurrence Cheikh Anta Diop , dont les programmes d'enseignement et de recherche constitueraient des obstacles au développement national et à la réduction de la pauvreté .

Avant la mise en place des différentes réformes, l'université française était caractérisé par une forte présence de l'État et de son organe régional, le rectorat, qui contrôle les établissements, coordonne les différents niveaux d'enseignement et assure la cohérence du service public par rapport aux besoins de la région. L'État agit notamment sur les différents financement , mission , la gestion du personnel, les règles d'admission et d'accompagnement et de suivi des étudiants<sup>64</sup> , de fois même sur les programmes d'études. La France s'est ainsi longtemps distinguée par une stratégie d'enseignement supérieur très centralisé<sup>65</sup>, dont différents acteurs les différents rectorats et les dirigeants dans l'administration en sont les représentants locaux<sup>66</sup> pour assurer la déclinaison des décisions. Les universités françaises sont considérées comme des institutions d'État au sens de Clark <sup>67</sup>: l'État assure presque pleinement le financement et s'accorde la possibilité de déployer des normes nationales. Cette logique administrative centralisée est cependant à nuancer en raison de la présence d'une logique politique : les directions des établissements sont assurées par des personnels élus, non spécialisés dans l'exercice de cette fonction et les décisions sont admises de façon collégiale.

Dans le cas des universités publiques sénégalaises, ce constat critique s'est matérialisé par le fait que l'État constate que, malgré tous les efforts auxquels il a consenti pour financer le développement du système d'enseignement supérieur public, ce dernier est inefficace. Alors que les établissements d'enseignement supérieur publics évoluent dans un contexte international encore plus compétitif et doivent faire face à des attentes accrues pour la contribution au développement national. Fort de ce constat et sous la pression de la Banque mondiale, l'État a entrepris des réformes plus contraignantes et programmées pour être diffusées plus rapidement . Les gouvernements successifs ont exigé des universités la reddition des comptes à la société sénégalaise. De leur côté, les députés sénégalais sont consternés par «le comportement des enseignants et des étudiants mus par leurs propres intérêts ». De tels comportements utilitaristes provoquent des inerties entravant l'efficacité des universités. Dès lors, il faut obliger ces étudiants et enseignants-chercheurs à changer de comportement et à devenir plutôt des entrepreneurs <sup>68</sup>. Ainsi, le législateur sénégalais encourage les réformes proposées par le

---

<sup>64</sup> Jamet Michel . « *Autonomie et gouvernance des universités au Québec et en France : deux conceptions opposées et quelques convergences* » . Revue Gouvernance ,n°2 , 2010

<sup>65</sup> Musselin, Christine. « Approche organisationnelle », Laurie Boussaguet éd., *Dictionnaire des politiques publiques.3e édition actualisée et augmentée*. Presses de Sciences Po, 2010, pp. 76-82.

<sup>66</sup> BURLAUD Alain, CHATELAIN-PONROY Stéphanie, «Dossier 17. Contrôle de gestion et performances dans le secteur public», dans : Laurent Cappelletti éd.,*Finance & Contrôle au quotidien.100 fiches*.Paris, Dunod, «Pratiques en Or », 2013, p. 547-585

<sup>67</sup> Soares, Angelo. « Les émotions dans le travail », *Travailler*, vol. 9, no. 1, 2003, pp. 9-18.

<sup>68</sup>Éla, J.-M., 2002, «*Refaire ou ajuster l'université africaine?*» dans F.-M. Affa'a et T. Des Lierres (dirs), *L'Afrique noire face à sa laborieuse appropriation de l'université. Les cas du Sénégal et du Cameroun*, Paris et Québec, L'HarmattanLes Presses universitaires de Laval, pp. 6-7

gouvernement pour rationaliser le fonctionnement des universités publiques et responsabiliser davantage les acteurs universitaires.

Ce changement a pour objectifs principale l'intensification de l'autonomie financière et du pouvoir de décision des universités et le recadrage de leurs orientations stratégiques. Cela suppose le respect des principes de responsabilité et d'imputabilité

Ainsi, en empruntant l'approche de la Nouvelle gestion publique (New Public Management), l'État s'engage dans les réformes qui l'amènent à pousser les universités publiques à diversifier leurs sources de financement.

Les effets, les limites et les résistances à ces changements vont faire l'objet d'une attention particulière de la part des chercheurs en gouvernance universitaire. On en arrive à la conclusion selon laquelle le pouvoir des professionnels de l'enseignement supérieur public et leur autonomie sont menacés. L'exercice du pouvoir par la communauté des pairs passe entre les mains des recteurs-managers, entourés d'un comité de gestion dont ils nomment les membres. Les bureaucraties professionnelles universitaires s'affaiblissent progressivement au profit du pouvoir managérial. Christine Musselin<sup>69</sup> remet en cause cette idée en soutenant que la nouvelle configuration de la gouvernance universitaire, en France, accorde toujours un pouvoir important aux professionnels, dont l'avis (jugement par les pairs) reste prépondérant dans les décisions des agences nationales d'évaluation et de financement de la recherche.

L'analyse de la gouvernance des universités dans la perspective des parties prenantes Pour Hansmann<sup>70</sup>, les organisations à but non lucratif n'ont pas de propriétaires identifiés, contrairement aux entreprises privées. Cette caractéristique amène donc ces organisations à ne pas distribuer à ceux qui les contrôlent les profits qu'elles peuvent réaliser dans le cadre de leurs activités. Les universités publiques entrent dans cette catégorie d'organisations. En effet, même si c'est l'État qui en est le principal bailleur de fonds, il se fait représenter par le recteur qu'il nomme à la tête de l'université publique. En vertu de l'autonomie de ces dernières, le recteur peut être considéré comme un agent délégué du pouvoir de l'État. On voit donc apparaître une relation entre l'État (le principal) et le recteur (l'agent). Mais l'université polarise les intérêts divergents de différents acteurs en plus de l'État. C'est pourquoi la gouvernance universitaire justifie la reconnaissance des responsabilités de l'université publique envers ses parties prenantes. Est considéré comme partie prenante tout individu ou groupe d'individus qui peut être influencé par – ou qui peut influencer – les activités d'une

---

<sup>69</sup> Musselin, Christine. « *Les réformes des universités en Europe : des orientations comparables, mais des déclinaisons nationales* », *Revue du MAUSS*, vol. 33, no. 1, 2009, pp. 69-91.

<sup>70</sup>Hansmann, H. B., 1980, "The Role of Nonprofit Enterprise". *The Yale Law Journal*, 89 (5), pp. 835–901

organisation <sup>71</sup>. On peut distinguer des parties prenantes primaires (directes) et des parties prenantes secondaires (indirectes).

L'université est souvent formée de plusieurs coalitions dynamiques d'acteurs qui soutiennent des objectifs multiples et parfois contradictoires, à savoir la recherche d'avantages monétaires, symboliques ou matériels. Ainsi, elle doit chercher à satisfaire de manière suffisante chacune des attentes de manière à continuer de fonctionner. Cela se concrétise par l'allocation des budgets<sup>72</sup>. Dans les faits, les étudiants, les enseignants-chercheurs et le personnel administratif ne sont pas les seuls concernés par les activités et les décisions de l'université. D'autres acteurs peuvent subir des préjudices en cas de mauvais fonctionnement de l'université. Concernant l'université publique au Sénégal, les parties prenantes sont essentiellement la Banque mondiale, l'État, les étudiants, le personnel d'enseignement et de recherche (PER), le personnel administratif technique et de services (PATS), les mouvements étudiants, les syndicats des salariés, les parents d'étudiants, les anciens étudiants, les entreprises, les ONG, les fondations, la société civile, les populations locales, etc. Les attentes de ces parties prenantes vont servir de base aux critères d'évaluation de la performance universitaire. La satisfaction des intérêts légitimes des parties prenantes va permettre d'atteindre les objectifs de performance et de survie de l'université. La gouvernance universitaire va en conséquence permettre de gérer les attentes de ces différents acteurs. Ces attentes seront prises en compte dans la définition des objectifs et la composition des organes délibératifs.

#### **D) Effet du New Public Management**

Ainsi, le principal problème qui se pose tient à l'adaptabilité du budget public à la gestion axée sur les résultats. En effet, la référence aux résultats n'apparaît pas dans la présentation des budgets publics. C'est pourquoi l'État a décidé d'appliquer la comptabilité générale à toute l'administration, y compris les universités publiques. La comptabilité générale, encore appelée comptabilité privée a pour objet de rendre compte aux actionnaires de l'évolution du patrimoine d'une société et de ses variations» <sup>73</sup>.

---

<sup>71</sup>Freeman, R. E., 1984, *Strategic Management: a Stakeholder Approach*. Marshall, M. A. Pitman, Boston

<sup>72</sup>Pfeffer, J. & G. Salancik, 1974, "*Organizational Decision Making as a Political Process*." *Administrative Science Quarterly* 19 (2), pp. 151–165

<sup>73</sup>Abate, B., 2000, *La nouvelle gestion publique*, Paris, LGDJ.

Les outils de gestion (financière) des entreprises que les universités publiques sont tenues d'utiliser se fondent sur la comptabilité privée.

Une évaluation périodique de l'exécution du contrat est effectuée en interne. Elle permet de vérifier le respect des cibles et des indicateurs sur des points spécifiques bien déterminés. Par ailleurs, à côté de l'évaluation périodique interne, l'exécution du CDP<sup>74</sup> donne lieu à un examen annuel, par l'État, des résultats effectivement obtenus par rapport aux engagements pris et aux objectifs poursuivis. Cet examen annuel a un impact sur l'allocation annuelle des moyens en cours d'exécution. Les conséquences financières de l'évaluation annuelle de l'exécution du contrat peuvent être fortes pour les universités.

Sur le plan national, jusqu'ici, les universités publiques sénégalaises bénéficient globalement de moins d'autonomie que ne l'ont prévu les textes. La codirection des universités est pratiquée entre le ministère de tutelle, à travers la nouvelle direction générale de l'enseignement supérieur, l'autorité nationale d'assurance qualité de l'enseignement supérieur (ANAQ-Sup), la conférence des recteurs, et les universités. Cette situation rappelle la gouvernance des universités en France, où le top management du ministère de l'Enseignement supérieur est constitué de professeurs représentant ou non les syndicats d'enseignants du supérieur.

Les mécanismes de gouvernance interne des universités publiques La gouvernance désigne non seulement l'action des organes exécutifs, mais elle concerne aussi les organes de délibération et de contrôle de l'action des dirigeants. La gouvernance universitaire interne porte essentiellement sur les organes qui définissent et encadrent les rôles et les responsabilités des acteurs internes.

Au recteur est confiée la mise en œuvre des décisions (qui forment les droits de gestion) et au Conseil d'administration la ratification et la surveillance (qui forment les droits de contrôle de la décision), la surveillance débouchant sur des décisions de récompense ou de sanction<sup>75</sup>. Cette évolution marque le renforcement de l'autonomie des universités publiques et des pouvoirs de leurs organes de délibération. De plus, ce changement permet d'accroître la participation des partenaires externes dans la définition des priorités et dans le processus de planification stratégique.

## Conclusion

En conclusion, nous remarquons que la place de la Chine à travers sa politique liée au technonationalisme, a pu s'intégrer au sein de différentes politiques d'enseignement supérieur.

---

<sup>74</sup> Cdp : plateforme de données client

<sup>75</sup> Fama, E. F. and M. C. Jensen, 1983a, "Separation of Ownership and Control", *Journal of Law and Economics*, vol. 26, June, pp. 301–326.

Cette intégration est dû , en grande partie , du fait de l'application de la politique d'austérité qui ne permet pas à certains pays de pouvoir satisfaire leur besoin tant matériel que organisationnel dans le secteur académique .

C'est ainsi que ces pays , en l'occurrence , le Sénégal et la France (loi Savary en 1984 et loi relative aux libertés et responsabilités des universités, 2007) ont établie différentes reformes du système académique qui visent à autonomiser les universités , afin qu'elles puissent générer d'autres revenus extérieurs .

C'est dans ce contexte que l'entreprise Chinoise Huawei intervient à travers ses politiques éducatives dans la formation continue, apprentissage technique, recherche : dans le cadre de sa stratégie globale, l'entreprise chinoise Huawei sème les graines pour rester à la pointe de la technologie. La société met à la disposition du secteur académique, en effet une partie de ses bénéfices dans la recherche en interne mais aussi dans de multiples partenariats avec des acteurs privés et publics.

Le cœur de la stratégie Huawei, c'est l'innovation. Être à la pointe de la technologie dans les télécommunications, l'intelligence artificielle, l'informatique, l'ingénierie... Vaste programme qui ne peut s'écrire et se réaliser qu'avec des investissements considérables: environ 11,6 milliards d'euros en 2017, ce qui représente 15 % des revenus du groupe. L'entreprise chinoise mise notamment sur la recherche fondamentale, activité phare de son département de recherche et développement<sup>76</sup>.

Huawei participe également à une veille permanente auprès des meilleurs instituts de recherche et universités. C'est le programme HIRP, pour « Huawei Innovation Research Program » (Programme de recherche en innovation Huawei). Son objectif est de dénicher des enseignants chercheurs travaillant sur des sujets innovants et pertinents, et les accompagner dans leurs recherches, techniquement ou financièrement. Dans certains cas, un partenariat de recherche à long terme peut être mis en place entre les universitaires et les équipes R&D de Huawei pour semer les graines du futur .

Citons aussi que la « Huawei Authorized Information and Network Academy », généralement raccourcie en « Huawei Académie ». À travers ce programme, l'entreprise délivre son savoir aux étudiants du monde entier. Ces derniers assistent à des cours (routage et commutation, sécurité, WLAN, cloud, stockage et big data), et la réussite de la formation est sanctionnée par une certification délivrée par Huawei. Sur les 55 000 participants au programme depuis 2013, 12 000 étudiants ont décroché la précieuse certification qui est forte utile pour ceux qui envisagent de démarrer leur carrière dans le monde des télécoms<sup>77</sup>.

---

<sup>76</sup> Ma, A. (2019). Coopération entre la Chine et la France dans le domaine de l'intelligence artificielle. *Monde chinois*, 59, 104-116.

<sup>77</sup> Ma, Aifang. « Coopération entre la Chine et la France dans le domaine de l'intelligence artificielle », *Monde chinois*, vol. 59, no. 3, 2019, pp. 104-116

En termes de nos recherches , le Sénégal étant un pays en voie de développement a eu besoin et continue de bénéficier d'énormes financements dans le secteur de l'enseignement de la part de l'entreprise Huawei à travers son programme «Smart Éducation » qui regorge plusieurs objectifs qui permettent d'accroître la nécessité de l'entreprise Huawei au Sénégal et permet à la Chine d'accroître son marché de semi-conducteur . Par contre en France , l'entreprise Huawei intervient dans le domaine de l'enseignement pour renforcer le système éducatif à travers des formations.



## Références Bibliographiques

- [6] Phonandroid , Bayard Florian , Huawei: privé de puces , le géant chinois espère toujours devenir numéro 1 du smartphone , 2021 (consulté le 10/05/2023)
- [7] Edgerton, David. «Les nations», ,Quoi de neuf ?Du rôle des techniques dans l' histoire globale, sous la direction de Edgerton David. Le Seuil, 2013, pp. 147-187.
- [8]Domenach , Jean-Luc. «Introduction.Les politiques industrielles chinoises à la croisée des histoires », Romain Bironneau éd., China Innovation Inc.Des politiques industrielles aux entreprises innovantes. Presses de Sciences Po , 2012, pp.19-31
- [9]Jaffrelot Christophe Les pays émergents Paris : Presses de sciences Po , 2008 . « Peut-on parler d' émergence Chinoise», p 81-89
- [10]Jaffrelot Christophe Les pays émergents Paris : Presses de sciences Po , 2008 . « Peut-on parler d' émergence Chinoise», p 81-89
- [11]Domenach , Jean-Luc. «Introduction.Les politiques industrielles chinoises à la croisée des histoires », Romain Bironneau éd., China Innovation Inc.Des politiques industrielles aux entreprises innovantes. Presses de Sciences Po , 2012, pp.19-3
- [12]IDE : Investissement Direct à l' Étranger
- [13]Julien Rajaoson , Ruth Mireille Manga Edimo , New nationalisms and China' s Belt and Road Initiative , Suisse : Palgrave Macmillan « Engaging Israel in the Belt and Road Initiative : China' s Techno-Nationalism in the Middle East » pp.259-273.
- [16]FMES FRANCE, Toulon. FMES. Antoine Bondaz : la Chine dans le contexte géopolitique actuel. (consulté le 20/02/2022)
- [17]FMES FRANCE, Toulon. FMES. Antoine Bondaz : la Chine dans le contexte géopolitique actuel. (consulté le 20/02/2022)
- 1
- [18]Centre Nationale d' études spatiales , «Chine-Mongolie intérieure : Les terres rares de Bayan Obo et Baotou , un enjeu technologique mondial», URL : <https://geoimage.cnes.fr/fr/chine-mongolieinterieure-les-terrerares->
- [19]ONG : Organisation Non Gouvernementale
- [20] Actu Cameroun , L Alexandre , L' université Cheikh Anta Diop classée meilleure en Afrique francophone , 2022 (consulté le 21/05/2023)
- [21]concours pour favoriser l'émulation des jeunes talent dans le secteur des Technologies de l'information et de la communication (Tic) partout dans le monde
- [22]BRI : Belt Road Initiative
- [23]van Tilburg, Peter. « L'enseignement supérieur : moteur du changement ou reflet des tendances ? Récapitulatif des points de vue », Politiques et gestion de l'enseignement

supérieur, vol. no 14, no. 2, 2002, pp. 9-28.

[24] <https://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/fr/situation-budgetaire-2017> . Ministère de l'économie et des finances .

Situation Budgétaire en 2017. 2017 (consulté le 22/05/2023)

[25] [https://www.oecd.org/education/France\\_EAG2013%20Country%20Note%20\(FR\).pdf](https://www.oecd.org/education/France_EAG2013%20Country%20Note%20(FR).pdf) .

Organisation de coopération et de

développement économiques . Regards sur l'éducation . 2013 (consulté le 20/05/2023)

[26]<https://franceuniversites.fr/wp-content/uploads/2020/04/rapport-annuel-cpu-2019-web.pdf>.

Conférence des présidents des

universités . Rapport d'activité . 2009 (consulté le 20/05/2023)

[27]DIE : Dépense intérieure d'éducation

[28] [https://www.oecd.org/education/France\\_EAG2013%20Country%20Note%20\(FR\).pdf](https://www.oecd.org/education/France_EAG2013%20Country%20Note%20(FR).pdf) .

Organisation de coopération et de

développement économiques . Regards sur l'éducation . 2013 (consulté le 20/05/2023)

[30]Bianchini, P., 2000, « L'Université de Dakar sous "ajustement". La Banque mondiale face aux acteurs de la crise de

l'enseignement supérieur au Sénégal dans les années quatre-vingt-dix », dans Y. Lebeau et M.

Ogunsanya (dirs), The

Dilemma of PostColonial Universities: Elite Formation and the Restructuring of Higher Education in sub-Saharan Africa

[en ligne]. Ibadan : Institut français de recherche en Afrique, 2000 (généré le 10 mai 2016).

Disponible sur Internet : .

ISBN : 9791092312171.

[31]Baidari, B. et M. E. B. Wade, 2011, Gouvernance des Établissements d'Enseignement supérieur et Amélioration de

l'Environnement des Affaires en Zone UEMOA, Dakar, Presses universitaires de Dakar

[32]Aghion, Philippe (2015), Croissance et organisation de l'éducation supérieure,

[https://www.collegede-](https://www.collegede-france.fr/site/philippeaghion/course-2015-10-20-15h00)

[france.fr/site/philippeaghion/course-2015-10-20-15h00](https://www.collegede-france.fr/site/philippeaghion/course-2015-10-20-15h00)

[33]Musselin, Christine (2017), La Grande Course des universités, Paris, Presses de la Fondation nationale des sciences

politiques.

[34] Fabre, Michel. « Un monde problématique », , Éduquer pour un monde problématique. La carte et la boussole, sous la

direction de Fabre Michel. Presses Universitaires de France, 2011, pp. 25-42.

[35] PACITTO Jean-Claude, AHEDDA Driss, « La réforme universitaire française : d'une inspiration managériale à une dérive

bureaucratique », Gestion et management public, 2016/4 (Volume 5 / n° 2), p. 21-38.

[36] Musselin, Christine. Propositions d'une chercheuse pour l'Université. Presses de Sciences Po, 2019

[37]Dia, Abdoul Alpha. « L'Université sénégalaise face à la problématique de l'entrepreneuriat », Revue de l'Entrepreneuriat,

vol. 10, no. 1, 2011, pp. 9-32.

[40] DIAAbdoul Alpha, « L'Université sénégalaise face à la problématique de l'entrepreneuriat », Revue de l'Entrepreneuriat,

2011/1 (Vol. 10), p. 9-32

[41] Abdoulaye Diagne et Gaye Daffé, op. cit. p. 28 dans la partie intitulée La répartition fonctionnelle des dépenses d'éducation : « Dans un contexte de rareté des ressources et d'insuffisance de l'offre d'éducation, la répartition des dépenses, notamment publiques, entre les différents niveaux d'enseignement se pose en termes à la fois d'efficacité et d'équité. (...) »

Le tableau 2.1 indique comment les ressources consacrées au système éducatif en 1996 ont été allouées aux différents niveaux d'enseignement. »

[42] Abdoulaye Diagne et Gaye Daffé, op. cit. p. 28 dans la partie intitulée La répartition fonctionnelle des dépenses d'éducation : « Dans un contexte de rareté des ressources et d'insuffisance de l'offre d'éducation, la répartition des dépenses, notamment publiques, entre les différents niveaux d'enseignement se pose en termes à la fois d'efficacité et d'équité. (...) »

Le tableau 2.1 indique comment les ressources consacrées au système éducatif en 1996 ont été allouées aux différents niveaux d'enseignement. »

[43] [https://tribuca.net/numerique\\_56332752-huawei-s-allie-a-une-ecole-d-ingenieurs-sur-la-cote-d-azur](https://tribuca.net/numerique_56332752-huawei-s-allie-a-une-ecole-d-ingenieurs-sur-la-cote-d-azur). Huawei s'allie à une école d'ingénieurs sur la cote d'azur. 2019 (consulté le 20/05/2023)

Idem

[46] Cf. l'annuaire statistique 2009-2010 de l'enseignement supérieur.

[47] Cf. Ndiaye, A., 2019, Sénégal: de l'intérêt de l'Etat à orienter des étudiants dans les établissements privés d'enseignement

supérieur in <https://www.financialafrik.com/2019/09/07/senegal-de-linteret-de-letat-a-orienter-des-etudiants-dans-les-etablissements-privés-d-enseignement-supérieur/> consulté le 10/05/2023.

[48] R&D : Recherche et Développement

[49] Dia, A. (2011). L'Université sénégalaise face à la problématique de l'entrepreneuriat. *Revue de l'Entrepreneuriat*, 10, 9-32.

[50] Abate, B., 2000, *La nouvelle gestion publique*, Paris, LGDJ

[51] OCDE : Organisation Coopération et de développement Economique

[52] Hood C., 1991, *A Public Management for All Seasons*. *Public Administration*, 69 (1), pp. 3–19

[53] Bezes, Ph. et D. Demaziere, 2011, « Introduction. New Public Management et professions dans l'État : au-delà des oppositions, quelles recompositions? » *Sociologie du Travail*, 53(3), pp. 293-305.

[54] Ferlie, E., 1996, *The New Public Management in action*. Oxford University Press, Oxford

[55] Bianchini, P., 2000, « L'Université de Dakar sous "ajustement". La Banque mondiale face aux acteurs de la crise de

l'enseignement supérieur au Sénégal dans les années quatre-vingt-dix », dans Y. Lebeau et M. Ogunsanya (dirs), *The*

*Dilemma of PostColonial Universities: Elite Formation and the Restructuring of Higher Education in sub-Saharan Africa*

[en ligne]. Ibadan : Institut français de recherche en Afrique, 2000 (généré le 10 mai 2016)

[56] Mamadou Sy Albert (2013) relève l'absence d'une maîtrise programmée des contrats de performance et les limites

objectives et les difficultés de la mise en œuvre de ces CDP. L'auteur note une précipitation dans la préparation et la mise

- en œuvre des CDP, peu en adéquation avec les évolutions récentes de l'enseignement supérieur public sénégalais et les exigences actuelles et futures de son financement massif
- [59] Mok, J. K. H. et E. Lo, 2002, « L'introduction d'une logique de marché et la nouvelle gouvernance dans l'enseignement supérieur. Étude comparative », *Politiques et gestion de l'enseignement supérieur*, Vol. 1, n° 14, pp. 55-88.
- [60] Barabel, Michel. « IX. Henry Mintzberg – Les configurations organisationnelles », Sandra Charreire Petit éd., *Les Grands Auteurs en Management*. EMS Editions, 2017, pp. 129-150.
- [61] Cret, Benoit, et Christine Musselin. « Recrutements universitaires et inégalités », Martin Benninghoff éd., *Inégalités sociales et enseignement supérieur*. De Boeck Supérieur, 2012, pp. 99-115.
- [63] Waquet, Françoise. « Peter Burke, Languages and Communities in Early Modern Europe, Cambridge, Cambridge University Press, 2004 », *Revue d'histoire moderne & contemporaine*, vol. no52-1, no. 1, 2005, pp. 208-208.
- [64] Jamet Michel . « Autonomie et gouvernance des universités au Québec et en France : deux conceptions opposées et quelques convergences » . *Revue Gouvernance* ,n°2 , 2010
- [65] Musselin, Christine. « Approche organisationnelle », Laurie Boussaguet éd., *Dictionnaire des politiques publiques*. 3<sup>e</sup> édition actualisée et augmentée. Presses de Sciences Po, 2010, pp. 76-82.
- [66] BURLAUD Alain, CHATELAIN-PONROY Stéphanie, «Dossier 17. Contrôle de gestion et performances dans le secteur public», dans : Laurent Cappelletti éd., *Finance & Contrôle au quotidien*. 100 fiches. Paris, Dunod, «Pratiques en Or », 2013, p. 547-585
- [67] Soares, Angelo. « Les émotions dans le travail », *Travailler*, vol. 9, no. 1, 2003, pp. 9-18.
- [68] Éla, J.-M., 2002, «Refaire ou ajuster l'université africaine?» dans F.-M. Affa'a et T. Des Lierres (dirs), *L'Afrique noire face à sa laborieuse appropriation de l'université. Les cas du Sénégal et du Cameroun*, Paris et Québec, L'Harmattan Les Presses universitaires de Laval, pp. 6-7
- [69] Musselin, Christine. « Les réformes des universités en Europe : des orientations comparables, mais des déclinaisons nationales », *Revue du MAUSS*, vol. 33, no. 1, 2009, pp. 69-91.
- [70] Hansmann, H. B., 1980, "The Role of Nonprofit Enterprise". *The Yale Law Journal*, 89 (5), pp. 835-901
- [71] Freeman, R. E., 1984, *Strategic Management: a Stakeholder Approach*. Marshall, M. A. Pitman, Boston
- [72] Pfeffer, J. & G. Salancik, 1974, "Organizational Decision Making as a Political Process." *Administrative Science Quarterly* 19 (2), pp. 151-165
- [73] Abate, B., 2000, *La nouvelle gestion publique*, Paris, LGDJ.
- [74] Cdp :plateforme de données client
- [75] Fama, E. F. and M. C. Jensen, 1983a, "Separation of Ownership and Control", *Journal of Law and Economics*, vol. 26, June, pp. 301-326.

[76] Ma, A. (2019). Coopération entre la Chine et la France dans le domaine de l'intelligence artificielle. *Monde chinois*, 59, 104-116.

[77] Ma, Aifang. « Coopération entre la Chine et la France dans le domaine de l'intelligence artificielle », *Monde chinois*, vol. 59, no. 3, 2019, pp. 104-116

## Sommaire

Remerciements.....	p.2
Introduction.....	p.4-19
I.    Revue de la littérature.....	p.4-7
II.   Contextualisation.....	p.7-8
III.  Hypothèse et problématique .....	p.8-9
IV.  Présentation du développement technologique de la chine .....	p.9-16
V.   Présentation du terrain : principales caractéristiques, limites, justification du choix... ..	p.16-18
VI.  Annonce du plan.....	p.18-19
Chapitre 1 : l'enjeu de l'éducation au Sénégal et en France en contexte d'austérité.....	p.19-25
A.  Les sources de financements (publiques, privés, intérieurs et extérieurs) ... ..	p.19-23
B.  Les effets de la réduction du coût du fonctionnement de l'enseignement supérieur au Sénégal et en France.....	p.24-25
Chapitre 2 : Modernisation du secteur universitaire par l'entreprise Huawei : cas de l'université de Cheikh Anta Diop et l'Ecole Polytechnique de Nice.....	p.25-30
A.  En quoi l'université a-t-elle une place importante au sein de la société sénégalaise et française.....	p.26-27
B.  L'amélioration de la condition étudiante.....	p.27-28
C.  L'obsolescence des infrastructures .....	p.29-30
Chapitre 3 : Mise en place des réformes dans l'enseignement supérieur au Sénégal et en France.....	p.30-38
A-  Fondement du New Public Management dans les universités .....	p.30-31
B-  L'application du New Public Management dans les universités sénégalaises et françaises.....	p.31-33
C-  Les obstacles dans l'application du New Public Management dans les universités publiques.....	p.34-37
D-  Effets du New Public Management.....	p.37-38
Conclusion.....	p.38-40