

Comment les chercheurs appréhendent-ils la performance dans leur domaine ? Une étude exploratoire à l'Université Cheikh Anta Diop de Dakar (Sénégal)

[How do researchers apprehend performance in their field ? An exploratory study at the Cheikh Anta Diop University of Dakar (Senegal)]

Ousmane Tanor Dieng and Massamba Samb

Laboratoire de recherche en Finance, Organisation, Contrôle et Stratégie (FOCS), Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FASEG), Université Cheikh Anta Diop de Dakar, Senegal

Copyright © 2020 ISSR Journals. This is an open access article distributed under the *Creative Commons Attribution License*, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

ABSTRACT: Studies focusing on the activity of teacher-researchers are a field that is not well invested in the Senegalese context. To contribute to the reflection in this field, the Cheikh Anta Diop University (the most important university in Senegal) has been our empirical field. The data collected at this institution made it possible to compare the types of research conducted in the sample surveyed with what is known from the literature on research profiles. In each of the research activities identified in the sample, we tried to understand some relevant dimensions of performance in relation to what the management literature teaches about this concept. Among other things, the study reveals that the performance considered from a "success" perspective is one of the most salient aspects of the empirical data. Through this facet, we discover the logic of stewardship theory where each respondent (each teacher-researcher) tries to highlight the interest and success of the team, the group and more broadly the organization where he is an actor.

KEYWORDS: Research, Performance, teacher-researcher.

RÉSUMÉ: Les études s'intéressant à l'activité des enseignants chercheurs constituent un domaine peu exploré dans le contexte sénégalais. Pour contribuer à la réflexion dans ce domaine, l'Université Cheikh Anta Diop (la plus importante université au Sénégal) a constitué notre terrain empirique. Les données recueillies dans cette institution et exploitées à l'aide de l'analyse de contenu ont permis de confronter les types de recherche entrepris dans l'échantillon enquêté avec ce qu'on sait de la littérature sur les profils de recherche. Dans chacune des activités de recherche identifiées dans l'échantillon, nous avons essayé d'appréhender certaines dimensions pertinentes de la performance en rapport avec ce que la littérature en gestion enseigne sur ce concept. L'étude révèle, entre autres, que la performance envisagée sous l'angle « succès » est l'une des facettes les plus saillantes dans les données empiriques. A travers cette facette, nous découvrons la logique de la théorie de l'intendance où chaque enquêté (chaque enseignant-chercheur) essaie de mettre en avant l'intérêt, la réussite de l'équipe, du groupe et plus largement de l'organisation où il est acteur.

MOTS-CLEFS: Recherche, Performance, enseignant-chercheur.

1 INTRODUCTION

Les universités font face à une évolution rapide de leur environnement. Cette évolution est la résultante, entre autres, de la compétition interuniversitaire et du passage à des établissements de masse en raison de l'augmentation des inscrits ([1]). Les Etats sensibles à l'ampleur des défis redoublent d'efforts pour que leurs universités, à travers la qualité du savoir et les

innovations dont elles peuvent être les locomotives, soient des cercles compétitifs, des cercles à l'avant-garde du développement ([2]).

Mêmes les bailleurs, notamment la banque mondiale, reconnaissent maintenant que les systèmes d'enseignement supérieur et de recherche influencent la productivité nationale qui, dans une large mesure, détermine le niveau de vie et l'aptitude d'un pays à être compétitif et à participer pleinement au processus de mondialisation. L'importance de la recherche en tant que moteur essentiel de la société et de l'économie du savoir n'est ainsi plus à démontrer ([1]). Cette vérité vaut tout son poids dans le contexte de l'université où l'efficacité et la pertinence de ses missions (qui incluent l'enseignement et le service à la société) dépendent étroitement du dynamisme de son activité de recherche ([3]).

En Afrique, la prise de conscience du rôle de la recherche à l'université a donné lieu à des études visant à faire l'état des lieux sur les pratiques de gouvernance de la recherche dans certaines universités de la région. Revendiquant au plan conceptuel une approche gouvernance [4], ces travaux ont mis en avant la dimension reddition de compte, la transparence et la nécessité de renforcer les mécanismes de contrôle dans une perspective de bonne gouvernance de la recherche ([5], [6]). A propos, les travaux de [7] suggèrent un regard différent faisant prévaloir que l'activité de recherche s'alimente d'une grande liberté qui s'accommode très mal à des contrôles ou « pressions » hiérarchiques. A l'UCAD¹ (notre champ empirique), cette liberté semble d'ailleurs « non négociable ». Il a fallu que l'Etat du Sénégal proposât, dans l'organigramme actuel de l'UCAD, la création d'un nouveau mécanisme de gouvernance ouvert aux partenaires extérieurs (en l'occurrence un Conseil d'Administration) pour que le SAES² la dénonçât³ énergiquement comme une entrave à la liberté des universités. Finalement, c'est comme si, pour ces universitaires, les questions académiques et de recherche s'accommodent mal avec des logiques de contrôle ou de gouvernance. En suivant le regard de [8]⁴, c'est comme si l'enseignement et la recherche à l'université c'est d'abord l'affaire de ceux qui les exercent (soit les enseignants-chercheurs) avant d'être l'affaire des responsables ou spécialistes en gouvernance. S'agissant de l'activité de recherche, qui nous intéresse ici en particulier, même si elle requiert des équipements et/ou des outils de mesure, il y faut en premier lieu des cerveaux [9] capables de l'exercer. Dans le champ de l'université, ces cerveaux sont représentés par les enseignants-chercheurs ([10]).

Au Sénégal, des études s'arrêtant sur ce que font les enseignants chercheurs, acteurs clé du système universitaire, on en compte à peine. Les rares travaux dans ce domaine ont investi des questions relatives à la gouvernance de la recherche dans les universités sénégalaises [11] et aux déterminants de la carrière des enseignantes chercheuses ([12]). Les questions abordant directement la performance du personnel enseignant et de recherche, dans un contexte où la recherche se voit de plus en plus demander des comptes sur son efficacité et son utilité [13], constituent un « axe mort » dans les réflexions. Ce papier se propose, avec une intention modeste, de déblayer cet axe dans le contexte sénégalais suivant une approche exploratoire. Adhérant à la vision qui voit dans la performance un concept permettant de rendre compte d'une perception de la réalité, nous donnons ici la parole au personnel de recherche de l'UCAD pour analyser leurs discours sur la performance dans leur domaine d'activité. La question qui oriente la réflexion est la suivante : *comment les enseignants chercheurs à l'UCAD appréhendent-ils la performance dans leur domaine d'activité ?* Nous nous interrogeons alors doublement :

- Quelles sont les activités de recherche auxquelles s'adonnent les enseignants chercheurs à l'UCAD ?
- Dans ces dites activités, comment la performance y est-elle perçue et représentée par les enseignants-chercheurs ?

Pour traiter ces questions, nous divisons le papier en trois parties. D'abord une revue de la littérature est réalisée pour bien camper le sujet d'intérêt. Ensuite, nous présentons la méthodologie de recherche adoptée. Enfin, les résultats sont exposés et discutés.

¹ Université Cheikh Anta Diop de Dakar

² Syndicat Autonome de l'Enseignement Supérieur.

³ Ce fut une dénonciation très « active » qui a mobilisé différentes formes de contestations : débrayages, sit-in, points de presses jusqu'à l'organisation d'une cérémonie d'incinération de ladite loi !

⁴ Cité par Taylor (2006), « Gérer l'ingérable : la gestion de la recherche dans les universités à vocation de recherche », Politiques et gestion de l'enseignement supérieur, vol. 2 n° 18, p. 1-28.

2 REVUE THÉORIQUE ET CONCEPTUELLE

2.1 L'UNIVERSITÉ FACE À UN CONTEXTE DE MUTATION

Aujourd'hui, l'université fait face à un environnement de plus en plus mutant. Ainsi, d'aucuns n'hésitent pas à assimiler les universités à des entreprises œuvrant sur un marché concurrentiel ([10]). Au sein de ce marché, où les étudiants sont perçus comme des clients et les professeurs comme des ressources à conquérir et fidéliser, la production de connaissance y est un facteur de compétitivité, un vecteur d'innovations ([14]). Dans le marché de l'enseignement supérieur et de la recherche, cette activité de production de connaissance est aux prises avec la massification des étudiants et la concurrence entre universités qui visent les meilleurs rangs dans les classements au niveau international. Le concept d'« université de rang mondial », qui s'est imposé dans la dernière décennie, est ainsi révélateur de cette compétition entre universités qui s'est fortement internationalisée ([15]). Force est de constater que la « rivalité » des universités en matière d'acquisition, d'adaptation et de création de connaissances avancées est devenue irréductible. Dans l'espace OCDE par exemple, des Etats comme l'Allemagne, la France, le Royaume Uni ont compris que cette rivalité a un coût. Ainsi, ils mobilisent d'importants moyens pour financer la recherche dans leurs universités ([16]).

En Afrique, certaines voix s'interrogent sur la capacité des universités de la région à s'imposer dans l'économie de la connaissance. Le fait que certaines universités de la région n'ont pratiquement pas de budget alloué à la recherche [11] rend ces voix très circonspectes. Elles (ces voix) partent du fait que le financement est indispensable sinon joue un rôle très important dans la stimulation de la production du savoir ([17]). Pour d'autres par contre, la situation n'est pas si alarmante vu le nombre appréciable d'enseignants chercheurs qualifiés dont dispose l'Afrique et qui peuvent porter l'essor de ses universités⁵. Dans ce débat, parfois clivant, nous rejoignons [18] qui précise que les universités des pays en développement ne peuvent pas être appréciées de façon homogène. Même si c'est les universités des pays du nord qui dominent l'économie de la connaissance, « un grand nombre de pays en développement et à revenu intermédiaire ont les moyens d'établir des universités dotées de services de recherche, à même de participer au système mondial des connaissances » (p.125).

2.2 LA RECHERCHE, UNE MISSION D'ENJEU POUR L'UNIVERSITÉ

L'université a pour missions de contribuer à la production du savoir (recherche), à son appropriation critique (enseignement) et à sa valorisation (capitalisation et mise en valeur). Ces trois missions ne sont pas sans liens. Les résultats issus des travaux de recherche participent au renouvellement des savoirs. Ils constituent des matériaux fertiles pour améliorer la qualité de l'enseignement dispensé. Par ailleurs, grâce à la recherche et aux innovations qu'elle impulse, il est possible d'apporter des solutions aux problèmes des pays, des régions et des continents et d'induire le progrès au plan socio-économique.

En examinant les plans stratégiques des universités publiques sénégalaises, le constat est qu'il existe une certaine volonté de promouvoir la recherche dans ces institutions. En témoignent les données du tableau ci-dessous tirées des plans stratégiques de ces universités.

⁵ Cf. Toguebay (-), Recherche académique et performance universitaire
https://www.ucad.sn/reesao/doc/reesao2013/communication/presentation_toguebaye.pdf

Tableau 1. Place de la recherche dans les visions et missions des universités

| Universités | Vision | Mission |
|---|---|--|
| Université Gaston Berger de Saint Louis (UGB) | Etre un pôle d'excellence rayonnant dans toute l'Afrique de l'Ouest à travers une recherche innovante et dynamique au service du développement. | -Contribuer à la recherche scientifique au niveau national et international ; - Contribuer au développement de la vallée du fleuve Sénégal et de son hinterland, en prenant en charge ses problématiques de développement par la recherche. |
| Université Alioune Diop de Bambey (UADB) | Promouvoir l'éthique et l'excellence dans la formation, la recherche, le management et la gouvernance universitaire, le partenariat, la vie estudiantine. | Contribuer au développement local et national. |
| Université de Thiès (UT) | Garantir la pertinence et la qualité des enseignements, de la recherche et des services offerts à la communauté. | Impulser la recherche scientifique à travers des écoles doctorales adossées à des équipes pluridisciplinaires et à des laboratoires de recherche contribuant ainsi au développement sur le plan local, national, régional et international. |
| Université Cheikh Anta Diop de Dakar (UCAD) | Etre au service du développement socioéconomique du Sénégal et de l'Afrique. | Développer la recherche dans toutes les disciplines de la science, de la technique et de la culture. |
| Université de Ziguinchor (UZ) | Promouvoir le développement durable à partir des ressources naturelles. | L'institution n'a pas décliné ses missions dans son plan stratégique. |

Au regard du tableau ci-dessus, la recherche est généralement considérée par les universités comme un « levier » pour contribuer au développement (local, national voire du continent) et pour faire avancer les connaissances.

Si l'on s'arrête sur l'UCAD (qui sera notre champ empirique), la loi n° 67-45 du 13 juillet 1967 relative à cette université dispose en son article premier : « L'Université de Dakar est également chargée de promouvoir la recherche scientifique fondamentale, et de coopérer à la recherche appliquée, pour la République du Sénégal comme pour les Etats africains qui le désirent.» [18] précise que l'université peut combiner recherche fondamentale et recherche appliquée (comme précisé ci-dessus par la loi 67-45) quand d'autres institutions en sont incapables. Là-dessus, la littérature est riche en contributions qui ont essayé de comparer les types d'activités de recherche.

2.3 LA RECHERCHE :DES TYPES ET SINGULARITÉS...

La typologie classique à partir de laquelle les auteurs caractérisent l'activité de recherche repose sur la grille qui distingue recherche appliquée et recherche fondamentale. Selon [19], l'un des principaux traits distinctifs de la recherche fondamentale, encore qualifiée de recherche pure, c'est qu'elle débouche sur des découvertes, inventions, réflexions, modélisations, voire conjecture. Quant à la recherche appliquée, elle vise à apporter des solutions à des problèmes spécifiques et nécessite en général « ...le travail avec des clients qui ont identifié à l'origine ces problèmes. » ([19], p.14). [20] abonde dans le même ordre d'idées en précisant que ces deux types de recherche correspondent à des activités différentes de par notamment leur finalité (objectifs). Toutefois, ces auteurs sont d'avis que ces deux types de recherche entretiennent des liens. Cette précision va dans le sens de certaines voix qui considèrent qu'il faut dépasser l'opposition entre recherche fondamentale et recherche appliquée. Ainsi, trouve-t-on dans la littérature récente la notion de recherche sociétale ou recherche orientée. Celle-ci est définie comme une recherche issue des besoins sociaux et commandée par un problème concret à résoudre ([21]). Dans ce type de recherche, la place de la société est considérée comme prééminente car elle est à la fois la source des questionnements adressés aux chercheurs et le récipiendaire du retour de connaissances, d'informations et de technologies issues de l'avancement de la recherche ([22]).

Pour un aperçu plus large, le tableau ci-après expose les caractéristiques de la recherche sociétale tout en permettant la comparaison avec les recherches de type fondamental et appliqué.

Tableau 2. Types de recherches : comparaison synoptique

| | Recherche fondamentale | Recherche appliquée | Recherche sociétale |
|-------------|---|--|--|
| Objectifs | Contribuer au développement des connaissances ; Elaborer des modèles explicatifs des phénomènes. | Trouver des applications aux connaissances de de la recherche fondamentale ; Trouver des solutions nouvelles ; Améliorer des procédés. | Répondre à la demande de la société de mieux se comprendre ; Orienter la décision publique. |
| Temps | Echéances de réalisation imprévisibles | Echéances déterminées | Echéances de réalisation imprévisibles |
| Financement | Niveau d'investissement à mobiliser non déterminé au départ. | Budget fixé à l'avance | Financement essentiellement d'origine public. |
| Résultats | Des applications ou utilisations pratiques ne sont pas directement prévues ou déterminées a priori | Brevetable | Non brevetable en principe (finalité non commercial) ; -Accessible à un large public (insertion naturelle des résultats dans le débat public) |

Source : inspiré de [22] et [21].

Le paragraphe qui suit revisite le concept de performance en prélude à l'examen de ses dimensions et de sa mesure dans le domaine de la recherche à l'UCAD.

2.4 UNE RELECTURE DU CONCEPT DE PERFORMANCE

Le concept de performance ne fait pas encore l'objet d'un consensus dans la littérature en gestion. En analysant les écrits sur ce concept, [23] finit par retenir que la performance est un concept complexe et son contexte d'application influence sa définition. [24], dans un état de l'art réalisé sur la performance, a aussi attiré l'attention sur la polysémie du concept. Une polysémie qui se comprend lorsqu'on tient compte du caractère relatif de la notion. [25] relèvent que selon le type d'entreprise et les parties prenantes considérées, la performance peut renvoyer à des acceptions variables. A titre illustratif, [25] précisent que si pour le dirigeant la performance renvoie de prime abord à la rentabilité de l'activité, pour les employés, les actionnaires et les clients, la performance est respectivement mise en rapport avec les conditions de travail, les dividendes et la qualité des biens/services proposés par l'entreprise ou l'organisation. Dans le même élan, [23] précise que là où par exemple l'administrateur de l'Etat va s'intéresser à la performance en termes d'impacts sociaux, économiques et politiques, le gestionnaire au sein de l'organisation sera plus sensible aux questions d'efficience (mais aussi d'efficacité) dans l'utilisation des ressources et le haut dirigeant lui « à la mesure pondérée d'éléments organisationnels, stratégiques et politiques liant les capacités de l'organisation aux exigences de l'environnement » (p.88). C'est dire que la performance peut n'avoir de signification que pour celui qui y réfère dans son rapport avec l'organisation où il est partie prenante.

Il ressort des propos ci-dessus que la performance est une réalité subjective. Cette remarque tient davantage lorsqu'on convoque [25] pour qui la performance reste « une affaire de perception » ou [26] qui considèrent la performance comme un « jugement prononcé par les parties prenantes sur les activités, les produits, les résultats ou les effets d'une organisation. » à partir de leur système de valeur et de leur croyance. L'emprise du contexte dans lequel évolue celui qui s'exprime sur la performance ne saurait être éludée ou mise à l'écart sous peine de verser dans des interprétations biaisées ou aériennes. [27] fait remarquer que « Si l'objectif de la performance est d'apercevoir, d'exprimer, d'interpréter une « réalité », cette « réalité » devrait être encadrée dans un contexte déterminé. Sans ce contexte, la performance n'a aucun sens, puisqu'elle ne reflète pas la même chose dans un autre contexte avec d'autres principes et d'autres objectifs. » Cette idée et celles qui précèdent concordent avec l'opinion de [28]⁶qui précise que la performance n'existe pas en soi, elle dépend des représentations de la réussite variables selon l'organisation considérée et les acteurs. Il s'agira, dans les prochaines lignes, d'analyser les

⁶ Citée par Spring, S., Martinez, I. et Vidal, O. (2013), La perception des professionnels du chiffre sur le concept de performance et sa mesure. *Comptabilité sans Frontières*. The French Connection, May 2013, *, Canada. pp.cd-rom, 2013

représentations que les enseignants chercheurs (dans le contexte spécifique de l'UCAD) se font de la performance dans leur domaine d'activité.

3 MÉTHODOLOGIE

Lorsqu'on veut appréhender les spécificités d'un phénomène, l'étude de cas demeure appropriée ([29]). Nous cherchons dans ce papier à analyser les discours des enseignants chercheurs sur la manière dont ils conçoivent la performance dans le cadre de leur activité. Alors, le choix de l'étude de cas peut être envisagé. Nous justifions dans ce qui suit les raisons qui président au choix de l'UCAD comme terrain empirique.

3.1 JUSTIFICATION DU CHOIX DE L'UCAD COMME TERRAIN EMPIRIQUE

Le Sénégal comprend cinq universités publiques. Il s'agit de l'UCAD, de l'UGB, de l'UT, de l'UADB et de l'UASZ. La phase empirique de cette étude se limite à l'UCAD pour les raisons suivantes :

- Du point de vue géographique, l'UCAD est un terrain plus accessible⁷ pour nous que les autres universités publiques du Sénégal situées toutes hors de la capitale (Dakar). Et, comme le relève [30], l'éloignement des sites dans une étude exploratoire (cette étude s'inscrit dans une démarche exploratoire) alourdit les difficultés pour le chercheur qui est appelé à diriger plusieurs séances d'entretiens et de collectes de données.
- La seconde raison qui justifie le choix de l'UCAD comme champ d'étude tient, sans forcer le trait, au fait que l'essentiel de la recherche universitaire au Sénégal se fait dans cette institution. Cette dernière représente près de 60%⁸ de la production scientifique du Sénégal. En outre, l'institution accueille dans ses formations doctorales et unités de recherche les doctorants des autres universités publiques sénégalaises.

3.2 MODE D'ÉCHANTILLONNAGE ET DE COLLECTE DES DONNÉES

Nous avons abondé dans le sens de [31] et [32] qui sont d'avis que dans le genre étude de cas, où on ne cherche pas à atteindre des résultats généralisables, l'échantillon tend à être orienté plutôt que choisi de manière aléatoire. Fort de cette considération, nous avons privilégié un échantillon de convenance. Au total, 04 enseignants chercheurs, affiliés à des laboratoires identifiables sur la base de données de la Direction de la recherche de l'UCAD, ont accepté de prendre part à des séances d'entrevues en profondeur.

Ces entretiens sont réalisés à l'aide d'un guide d'entretien semi directif. Les questions qui structurent le guide visaient à recueillir des informations générales sur les répondants (grade, domaine scientifique, expérience etc.) et des informations plus détaillées sur leurs activités de recherche, les objectifs qu'ils poursuivent dans ses activités, les réalisations enregistrées dans la recherche, leurs perceptions (jugements) sur ces réalisations, les enjeux, défis et contraintes qui se présentent à ces enseignants-chercheurs et les actions de réponses qu'ils déploient etc. En fonction des réponses livrées par le répondant lors des interviews, l'opportunité de placer des questions d'investigations en vue de cerner tous les aspects de l'objet d'étude était judicieusement exploitée.

Pour chaque question abordée auprès des enquêtés, nous avons visé la saturation empirique. La décision de conclure chaque entrevue était retenue lorsque celle-ci ne révélait plus des informations significatives par rapport au sujet ici traité. Précisons qu'en marge des entrevues, nous avons recouru à l'observation non participante pour enrichir les données primaires recueillies.

⁷ Notre résidence se situe à quelques 9 KM de l'UCAD.

⁸ Plan Stratégique de l'UCAD (2011-2016)

Tableau 3. Synthèse des caractéristiques des enquêtés

| Code | Domaine scientifique | Centre d'intérêt | Expériences (nombre d'années) | Grade | Responsabilités Particulières |
|------|---------------------------|--|-------------------------------|-------|--|
| EC1 | Sciences de la vie | -Les anomalies du sperme ; -Dépistage du cancer du col de l'utérus. | 24 | MA | Responsable adjoint du laboratoire d'appartenance. |
| EC2 | Sciences sociales | -Dynamique territoriale -Géographie scolaire | 10 | MA | Coordonnateur au laboratoire d'appartenance. |
| EC3 | Sciences de la matière | Elaboration et caractérisation des matériaux | 37 | Pr | Responsable de laboratoire |
| EC4 | Sciences logico-formelles | Algèbre et géométrie | 30 | Pr. | Directeur Ecole Doctorale Responsable de laboratoire. |

Dans le tableau ci-dessus, l'anonymat est préservé en substituant le nom de la personne interviewée par EC (lire Enseignant-Chercheur) suivi d'un numéro précisant sa position dans l'ordre de succession pendant la collecte des données. Il ressort du tableau ci-dessus que les responsables enquêtés n'ont pas les mêmes caractéristiques du point de vue du domaine de recherche, du grade, de l'expérience, du centre d'intérêt et des responsabilités qu'ils exercent à l'UCAD.

Toutes les données orales recueillies au niveau de l'échantillon ont été retranscrites et exploitées à l'aide du logiciel Tropes V.8.4.

4 RÉSULTATS ET DISCUSSION

4.1 L'ACTIVITÉ DES ENSEIGNANTS CHERCHEURS SOUS LA LOUPE DE L'ANALYSE QUALI

Lors des entretiens, où l'une des questions amorces visait à cerner ce que font les enquêtés en matière de recherche, les phrases clés suivantes se sont dégagées :

- « *Je suis dans le fondamental* » EC1 ;
- « *Je réfléchis sur les fondamentaux conceptuels, philosophiques, contemplatifs etc.* ».EC2
- « *Dans mon domaine y a les aspects fondamentaux y a aussi la recherche de solutions aux problèmes sociétaux* » EC3
- « *Je fais de l'algèbre fondamentale, de la géométrie algébrique et de la didactique mathématique* » EC4

[33] insistent sur la nécessité de tenir compte des écarts possibles entre le discours et la réalité lors des entretiens. Pour réduire ces écarts dans les réponses des enquêtés, il convient de multiplier les sources d'évidence ([34]). Cette précaution observée, on s'est retrouvé avec des données suffisamment détaillées qui méritent une analyse au cas par cas.

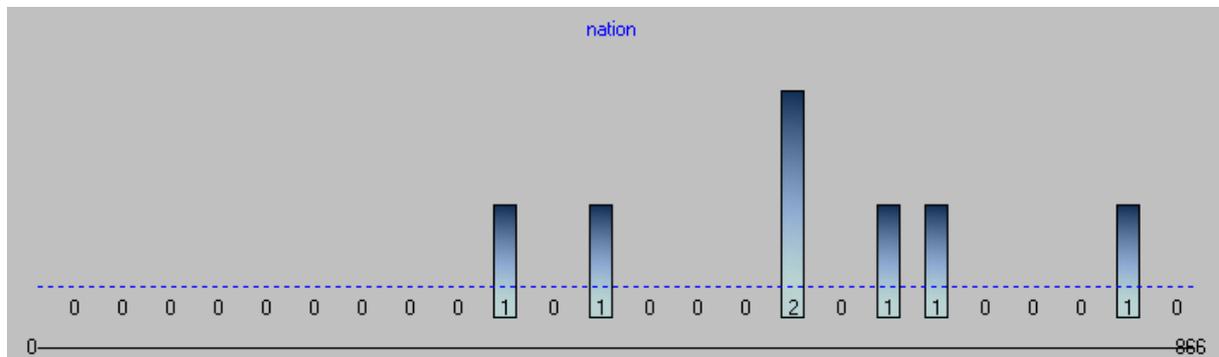
CAS DE L'ENQUÊTÉ « EC1 »

« *Vous savez, on n'est pas poète. On essaye de faire des choses utiles. Je suis médecin, chaque jour je dois soigner des gens pour qu'il soit guéri, actif et productif. Je dois recueillir des données pour induire des changements de comportements qui seront bénéfiques pour la population* ». EC1

Dans ce verbatim, la recherche chez EC1 à un caractère non réductible à la recherche fondamentale pure guidée par le principe selon lequel « la science est désintéressée » ([35], p.478). Contrairement à ce que laissait croire EC1 dans la phrase-clé ci-avant, on retrouve, dans le verbatim ci-dessus, des indices de la recherche « orientée⁹. » Parmi les marqueurs qui

⁹ Le terme RO est consacré dans la littérature et il abrite différents profils de recherche [21]. A partir de ce moment, une conclusion du genre telle activité relève de la « RO » à un statut partiel. La réflexion la plus achevée est celle qui précise le type dont relève l'activité étudiée dans la catégorie « RO ».

autorisent cette inférence figure l'emploi métaphorique de poète dans le verbatim, un indice qui ne laisse pas indifférent. [36] rappellent que les métaphores sont des indices porteurs de sens significatif dans le matériau. En l'espèce, sa présence dans le corpus est l'expression d'une utilité « extrascientifique » par opposition à la poésie rhétorique qui n'aurait qu'un intérêt limité. L'utilité « extrascientifique » de la recherche chez EC1 a pour récipiendaire principale les citoyens, la population (cf. phrase clé supra). Une analyse lexicale réalisée à l'aide du logiciel Tropes fait apparaître, sur un diagramme de répartition (cf. ci-après), l'occurrence de cette cible récipiendaire dans tout le matériau recueilli chez EC1.



Graphe 1. Diagramme de répartition

Source : données d'enquêtes.

Cet histogramme procède d'un regroupement, par le logiciel, des données du matériau qui apparaissent avec une certaine fréquence et dont la signification est voisine de « nation ». Nous avons repris au pied de la lettre le concept « nation » proposé par le logiciel dans la construction de l'histogramme et qui renvoie au citoyen identifié précédemment comme le récipiendaire principal de la recherche chez EC1. L'on s'aperçoit que la référence « nation » (le terme « référence » est le nom consacré dans le guide d'utilisation du logiciel pour désigner les occurrences) est plus présente dans la dernière partie du matériau (voir l'histogramme ci-dessus). Ce constat est révélateur lorsqu'on se fie aux travaux de [37] qui, fort de ses expériences dans la conduite de l'entretien, précise que les informations livrées par les enquêtés en dernier lieu lors des entretiens qualitatifs sont en général très importantes de leur point de vue. Partant, dans l'activité de recherche chez EC1, la collectivité ou les citoyens représentés par la référence « nation » (qui a une connotation plus générique) n'est point une référence à la marge. Sous ce rapport, l'activité de EC1 se rapproche de la recherche à utilité sociale (une forme particulière dans la catégorie des recherches dites orientées). [22] indique que l'une des marques de ce type de recherche est qu'elle privilégie l'intérêt de la masse, de la société sur les considérations commerciales des résultats de la recherche.

Lorsqu'on se penche sur les réalisations capitalisées en rapport avec les finalités visées dans la recherche chez EC1, les données recueillies appuient les inférences ci-dessus.

« Dans ce que je fais y a beaucoup d'aspects qui se terminent par un conseil pour la population. Je vous donne un exemple concret. Sur fonds propres et sans l'aide de personne j'ai fait démultiplier un dépliant (une première fois en 4000 exemplaires et une seconde fois en 15000 exemplaires) pour sensibiliser, expliquer aux femmes la manière d'observer leur corps pour détecter tôt le cancer du sein ou le cancer de l'utérus. » EC1.

De cet extrait tiré des retranscriptions, c'est la population (la société) qui constitue le principal « récipiendaire » des retombées de la recherche. L'analyse des données discursives tient compte des types d'adverbes qui figurent dans le matériau ([38]). En l'espèce, la modalisation d'intensité présente dans le verbatim dénote une recherche très orientée vers la diffusion d'informations sous forme de conseils (informations en rapport avec les questions de santé, les techniques de dépistage du cancer du col de l'utérus). Ainsi, l'activité de C1 va au-delà du type « fondamental pur » arrimé à des enjeux nomothétiques tout simplement.

CAS DE L'ENQUÊTÉ EC2

« Un des objectifs poursuivis c'est la carrière. Pour avancer dans ma carrière universitaire faut que je fasse de la recherche. Je fais de la recherche aussi pour améliorer les choses ».

L'ordre lexical (terme emprunté à [39]) dans ce verbatim est révélateur de deux choses.

Si l'on considère les deux premiers énoncés lexicaux centrés sur la carrière, ils renforcent la déclaration antérieure où l'enquête affirmait faire de la recherche fondamentale : « *je réfléchis sur les fondamentaux conceptuels, philosophiques, contemplatifs etc.* ».

En effet, abordé la question de la carrière dans la recherche à l'UCAD (voir verbatim ci-avant), c'est prêté attention à l'évaluation qui relève des pairs (donc d'une commission représentative de la communauté scientifique) dans le cadre du CAMES¹⁰. La répétition du mot 'carrière' dans le verbatim révèle, en filigrane, l'importance de la communauté scientifique qui, par le mécanisme de l'évaluation, détermine l'avancement des chercheurs et enseignants-chercheurs dans la pyramide des grades.

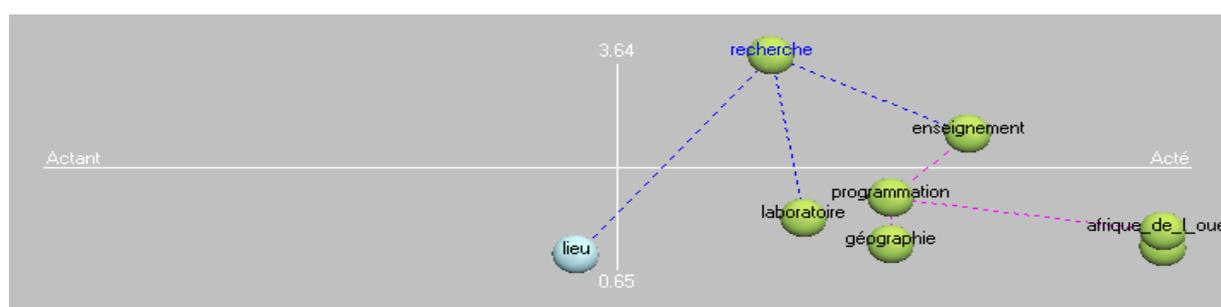
Les réflexions de [40] (qui a comparé les formes de recherche selon le public ciblé), couplées à la remarque précédente sur la place accordée à la communauté scientifique telle que cela ressort dans le matériau, corroborent l'ancrage de EC2 dans la recherche fondamentale. Comme le précise [40] : « *Recherche fondamentale et expertise sont les deux domaines qui ont le public le mieux identifié. Dans le premier cas, il s'agit de la communauté scientifique dans son ensemble ; dans le second cas, ce sont les pouvoirs publics, une organisation internationale ou une entreprise privée.* » (p. 6).

Quant au second énoncé lexical qui termine le verbatim supra, il est révélateur, sous le sceau du connecteur linguistique « aussi », de la présence d'un thème distinctif qui rend inopérant un confinement de l'activité de EC2 dans la catégorie « fondamentale pure ». Celle-ci, rappelons-le, vise l'avancement des connaissances sans objectifs d'application. A ce sujet, la question d'implication au sens de [41] (qui fait suite aux réponses du répondant) demandait à l'enquête de revenir sur l'idée « améliorer les choses » évoqué à la fin du verbatim supra. Là-dessus, les données recueillies sont révélatrices :

« *Depuis ma thèse, les articles que j'ai faits c'est toujours des articles qui vont dans le sens d'éveiller, de sensibiliser les enseignants sur la nécessité de repenser les contenus des cours en géographie. Le programme de géographie tel qu'il est enseigné au Sénégal s'appuie sur des référentiels et des conceptions qui ne s'inspirent pas forcément des valeurs et réalités sénégalaises. Il faudrait que l'enseignant, le concepteur de programme en soit conscient.* » EC2

On s'aperçoit dans ce verbatim que la finalité de la recherche dans le cas de EC2 dépasse l'objectif de compréhension ou de construction d'une théorie sur l'objet analysé (prétendument défendu par l'enquête antérieurement). Il s'agit d'une recherche arrimée sur des préoccupations de changements portées par une prise de conscience du besoin d'adapter le contenu des programmes en géographie au Sénégal. Ce qui n'est pas sans rappeler la recherche dite « orientée » dont on sait qu'elle se projette sur les problèmes qui se posent dans la vie des sociétés afin d'apporter des réponses.

Chez EC2, le lien entre la recherche et la volonté de transformer les contenus des enseignements dans les programmes actuels de formation est davantage visible dans le graphe 2 ci-après.



Graphe 2. Relations entre références repérées par Tropes (corpus EC2)

Source : données d'enquêtes.

¹⁰ Conseil Africain et Malgache pour l'Enseignement Supérieur.

Le graphe ci-dessus montre les entrelacs entre les trois références que sont la recherche, l'enseignement de la géographie (le contenu des programmes) et le contexte considéré (représenté par la référence « lieu » dans le schéma). Ces trois éléments, qui ont pour occurrence (25), (11) et (11) (respectivement), enregistrent d'ailleurs les plus fortes fréquences dans le matériau recueilli auprès d'EC2. La recherche au niveau d'EC2 se veut ainsi un vecteur qui contribue au renouvellement des connaissances dans l'enseignement de la géographie. C'est le sens à donner aux entrelacs matérialisés par les liens entre les trois références du graphe ci-dessus.

CAS DE L'ENQUÊTE EC3

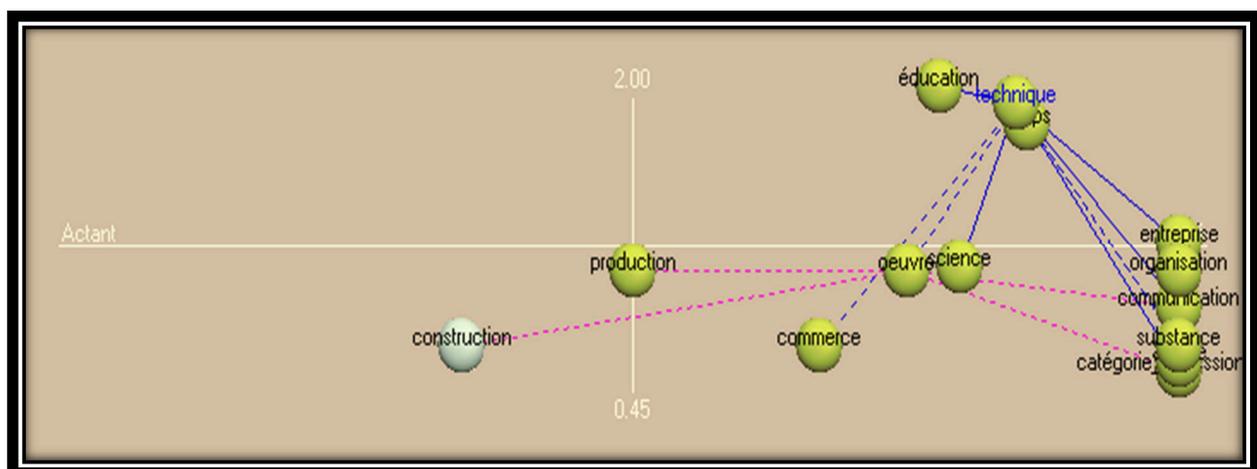
« Nos objectifs concernent les possibilités d'innover aussi bien dans les produits potentiels que dans les procédés de fabrication que ça soit artisanal ou industriel. Et quand on parle de procédé artisanal on s'intéresse à la question de savoir comment nos tisserands, nos forgerons travaillent. Il y a dans ces domaines des savoirs indigènes que nous devons puiser. Une réflexion sur les pratiques des communautés de métiers » EC3

La répétition d'une idée dans le corpus signale la présence d'un thème [36]. En l'espèce, le verbatim ci-dessus révèle qu'EC3 consacre une certaine place à l'analyse des procédés de fabrication.

Pendant le déroulement de l'entretien, la présence de différents objets exposés sur le bureau de l'enquête ne nous a pas laissé indifférents. Ces objets, ainsi repérés par observation flottante (cette technique de collecte ne nécessite pas une grille d'observation systématique ([42]), se distinguaient par leurs composés très indigènes : écorce de baobab, calebasse, noix de coco pour ne citer que ces matériaux. Ces constats ont suscité la question de leur rapport avec la recherche conduite chez EC3. Là-dessus, EC3 clarifie :

« Ce que vous avez là, par exemple, c'est une petite calebasse qui a été coupée en deux, une coloquinte qui est utilisée comme réceptacle pour faire de la bougie à partir de cire coloré avec des pigments naturels et parfumer avec des huiles essentielles. L'autre illustration que je vous donne c'est avec les écorces de baobab. Parmi les propriétés du baobab découvertes à partir de l'observation, il ressort que le baobab lorsqu'il est écorcé, il développe encore beaucoup plus d'écorce et il devient plus vigoureux. Nous utilisons cette écorce pour faire du papier. Il faudrait, compte tenu de nos spécificités, réfléchir sur des problématiques en phase avec nos préoccupations. Nos activités de sciences des matériaux utilisent des corps tels que l'argile, la poterie ou utilisent du bois, des verres pour produire un certain nombre de choses ».

Le graphe des relations construites avec l'ensemble des données du corpus fait apparaître des liens forts entre la connaissance (capitalisée sur la recherche fondamentale en sciences des matériaux) et les techniques, applications et procédés développés dans les travaux d'EC3(cf. graphe 3).



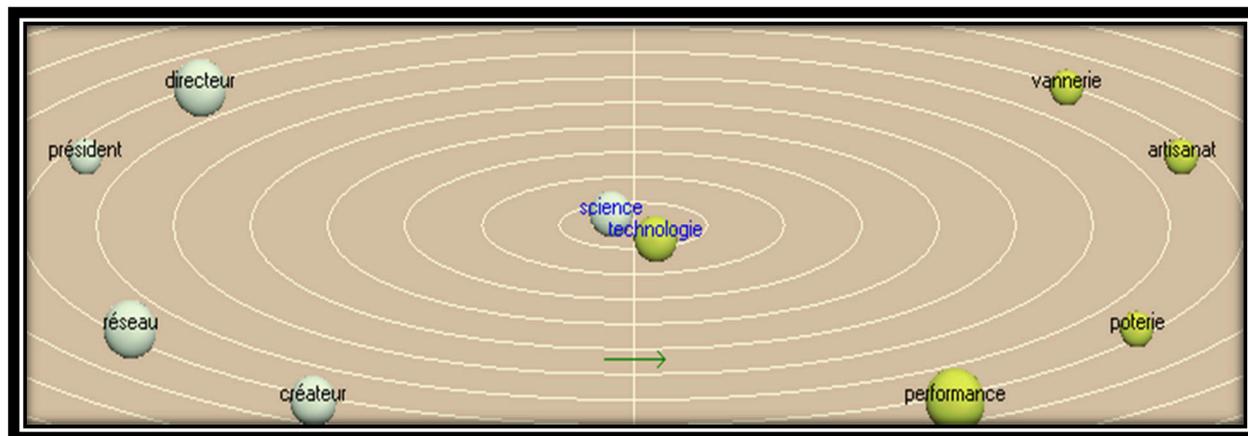
Graph 3. Références en relation repérées par Tropes (corpus EC3)

Source : données d'enquête

Dans ce type de graphique, les traits pleins symbolisent une relation très fréquente entre les références. Il en est ainsi entre les références « science » et « technique ». L'idée selon laquelle l'application procède d'un transfert des connaissances de la

science pure dans le domaine de la technique est matérialisée dans le schéma par le cordon en trait plein entre les variables « sciences » et « techniques » (pour rappel, les éléments représentés par des sphères dans le schéma correspondent à des références ou variables dans le langage du logiciel).

Le graphe ci-dessous montre, sur un meilleur plan, la densité des relations entre la science pure et la science appliquée (dont le transfert de technologie en est une cristallisation). La proximité des deux variables au centre traduit l'importance des relations qu'elles entretiennent.



Graphe 4. Positions des références dans l'espace du matériau (corpus EC3)

Source : données d'enquête.

Les variables de gauche renseignent sur l'expérience de l'enquêté (ce dernier capitalise 37 années dans la recherche, cf. tableau 3) et le dynamisme de ces collaborations (il est membre dans un réseau de chercheurs en sciences et technologie dans les domaines du laser et des nanosciences). Cette expérience pratique (variables de gauche du schéma) est mise à profit dans la conduite de la recherche dans ces deux aspects fondamental et appliqué. Les aspects fondamental et appliqué sont respectivement incarnés par les variables « science » et « technologie » situées au centre du graphe.

Dans les variables de droite apparaissent les domaines que la recherche chez EC3 investit pour améliorer les méthodes de production (optimiser la performance des procédés) et la qualité des produits. Là aussi, rappelons que dans l'interprétation graphique, les variables à droite sont considérées comme les successeurs de la variable centrale.

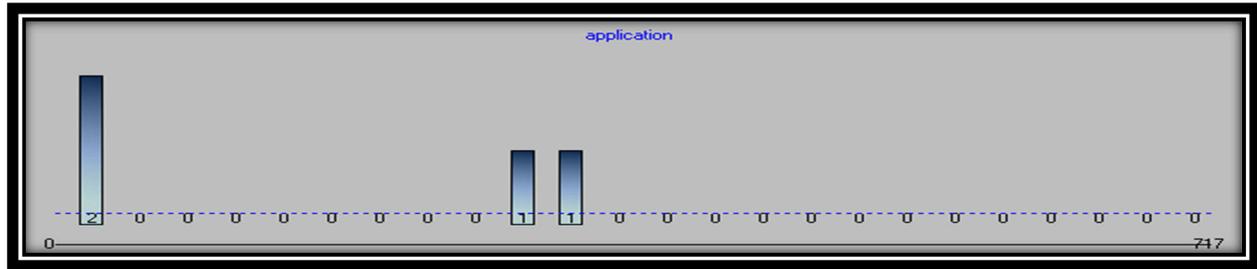
Lorsqu'on tient compte de ces développements sur l'activité de EC3, on en conclut que celle-ci a une portée transversale (elle est dans le fondamental et l'appliqué).

CAS DE L'ENQUÊTE EC4

Le verbatim suivant renseigne sur la place des mathématiques pures (notamment de la didactique des mathématiques) dans l'activité d'EC4.

« Les math c'est une langue qui a ses mots, sa grammaire et sa syntaxe. Une langue on l'apprend, on la développe. Nous avons un axe dans le labo qui traite de la didactique des mathématiques, l'objet c'est de renforcer le langage des maths, d'affiner sa grammaire (...) »

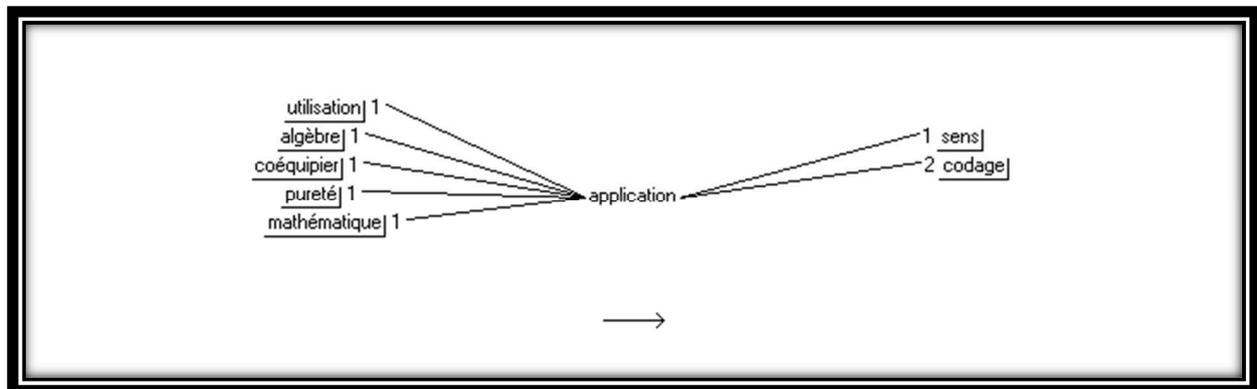
Là où ce verbatim montre la place centrale des mathématiques « pures » dans l'activité de EC4, l'analyse lexicale montre que la référence « application » (catégorie regroupant les indices se référant à la recherche appliquée dans le corpus) reste relativement pauvre dans le matériau. L'histogramme suivant indique la fréquence et les zones d'apparition de cette variable sur l'ensemble des données collectées auprès d'EC4.



Graph 5. Diagramme de répartition généré par Tropes (corpus EC4)

Source : données d'enquête.

Cette représentation construite en tenant compte de l'ensemble des données d'enquêtes montre que la variable « application », qui apparaît uniquement au début et au milieu du corpus, n'est pas très représentative dans le matériau. Les relations entre cette variable et les autres éléments du matériau sont indiquées dans le schéma ci-dessous. L'on découvre à ce niveau que le codage est le champ applicatif des savoirs capitalisés chez EC4 (cf. graphe 6)



Graph 6. Graphe étoilé généré par Tropes (corpus EC4)

Source : Données d'enquête

Dans ce type de graphe, les relations entre éléments sont d'autant plus importantes que les nombres figurant à l'extrémité des cordons sont élevés. Il en est ainsi des liens entre les variables « application » et « codage ».

En examinant les objectifs poursuivis par EC4, dans le cadre de la recherche, l'on s'aperçoit que les enjeux applicatifs se situent à l'échelle nationale. Les questions de progrès, de développement n'y font pas piètre figure.

« Mes objectifs c'est :

- De développer une recherche nationale endogène
- Mettre en place une bonne équipe de recherche de manière que les thèmes de recherche soient élaborés par nous-mêmes (les membres de l'équipes) et orientés vers les préoccupations de développement de notre pays ». EC4

Les questions d'approfondissements ont permis d'en comprendre davantage sur le lien entre la recherche dans le cas de EC4 et les questions de développement auxquels fait allusion le verbatim ci-dessus. Les données recueillies en conséquence révèlent qu'il s'agit d'un lien plutôt indirect reposant fondamentalement sur un mécanisme de transfert de connaissances au profit de secteurs vitaux tels que l'énergie et le financement. Ces deux secteurs, loin de relever d'une mention gratuite, émergent

de manière métonymique à travers les deux structures (que sont la SENELEC¹¹ et les BANQUES) ci-dessous évoquées par l'enquêté.

« Les étudiants que j'ai encadrés sont à la SENELEC, d'autres sont dans les BANQUES. Nous avons aussi beaucoup de nationalités étrangères notamment des congolais. Certains sont très bien placés et d'autres s'occupent de la sécurité de l'information dans leur pays ». EC4

Le premier énoncé du verbatim ci-dessus rappelle l'idée de [43]. Ces derniers voient dans les diplômés de troisième cycle des chercheurs en herbe produits par le système de la recherche universitaire pour le compte de la société. Pour ces auteurs, ces chercheurs en herbe, nouvellement formés, représentent un vecteur de transfert des connaissances vers le monde professionnel.

Profiter des occasions d'observations qu'offrent les circonstances lors des enquêtes procède de l'opportunisme méthodique ([44]). Dans la dynamique de l'entretien, l'enquêté, d'un geste lapidaire, a convoqué un texte faisant référence à des réformes envisagées par l'Etat en rapport avec le domaine de la cryptographie. C'est le point de vue émis par l'enquêté sur le texte (et moins le contenu du passage qui en est témoin) que nous avons finalement « griffonné ».

« Voyez, l'Etat veut maintenant former des ressources humaines de qualité en crypto. Nous, nous n'avons pas attendu aujourd'hui pour se rendre compte que c'est un domaine dans lequel on ne doit pas être en reste » EC4.

Les données recueillies sur des sources¹²secondaires relatives à la presse en ligne à des fins de triangulation empirique ont permis de circonscrire les tenants et les aboutissants de ces réformes évoquées par l'enquêté. Ces sources indiquent qu'il s'agit d'une loi votée par le parlement sénégalais afin de rendre le Service Technique Central des Chiffres et de la Sécurité des Systèmes d'Information (STCC-SSI) du Sénégal plus performant.

Sur ces considérations, l'on s'aperçoit que la recherche dans le cas d'EC4 est doublement sollicitée. En effet, sécuriser de manière optimale les systèmes d'information nationaux (tel qu'exprimé ci-dessus) passe par des algorithmes de cryptographies fiables (pan de la recherche application). Quant au relèvement de la formation qui mettrait les ressources humaines au diapason des pratiques de l'heure, il nécessite, entre autres, de ne pas être en retard sur les nouvelles connaissances établies dans le domaine (volet recherche fondamentale).

Ces derniers développements et ceux qui les précèdent montrent que l'activité chez EC4 transcende les considérations d'ordre nomothétiques. Son activité s'identifie au profil de la recherche pure (dont l'un des axes dominants est la didactique des mathématiques) orientée vers l'appliqué (l'utilisation des connaissances en mathématiques fondamentales dans le domaine du codage et de la cryptographie).

4.2 LA PERFORMANCE DANS LE DOMAINE DE LA RECHERCHE

4.2.1 CAS D'EC1 ET EC2

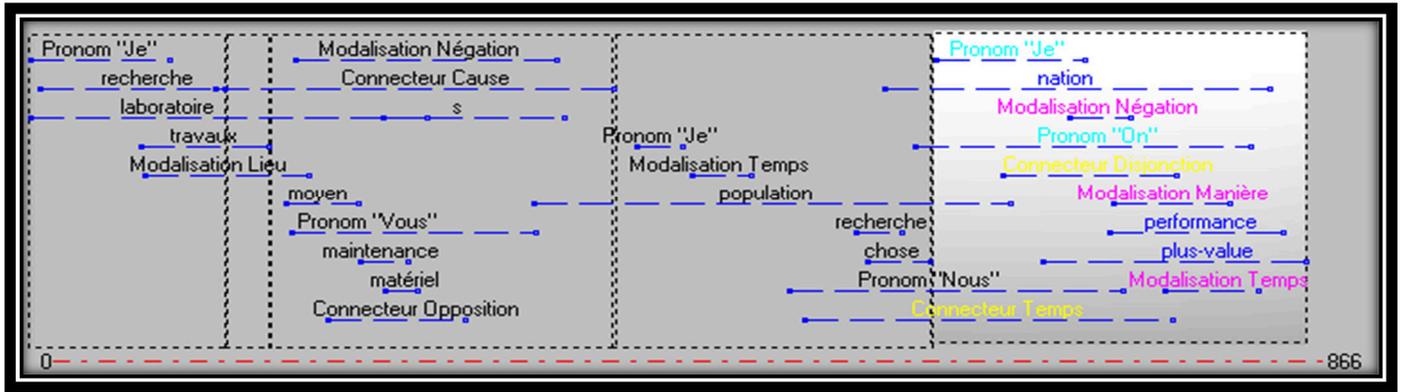
L'activité de EC1 et celle de EC2 ont en commun le fait qu'elles relèvent de la recherche à utilité sociale (cf. développements supra).

4.2.1.1 LE DESIGN DE LA PERFORMANCE CHEZ EC1

Dans le cas d'EC1, 5 épisodes ont été identifiés à l'aide du logiciel Tropes. Les épisodes sont des blocs de données argumentatifs. La performance apparaît dans le dernier épisode (voir schéma ci-dessous où chaque cadre en pointillé représente un épisode).

¹¹ Société Nationale d'Electricité du Sénégal.

¹² www.aps.sn; www.lesoleil.sn; www.osiris.sn; ces sites ont été consultés le 02/03/2015



Graphe 7. Episodes générés par Tropes (corpus EC1)

Source : données d'enquête.

Au regard du graphe, nous pouvons relever la dimension intégratrice ou « multi-acteurs » de la variable performance. Les rafales « je », « on » et « nation » correspondent en effet à trois cibles différentes dont la présence marque l'attention (la longueur des lignes en tiret indique l'étendue, l'importance de chaque rafale dans l'épisode). Lorsqu'on s'arrête sur les deux premières rafales (représentées par les déictiques « Je » et « on »), le caractère englobant de la performance ressort assez nettement. Les catégories « gens » et « fonctionnaires » identifiées par Tropes comme deux classes d'équivalents sont respectivement associées aux déictiques « Je » et « On ». Les références dans le corpus qui supportent chacune de ces classes d'équivalents sont renseignées ci-dessous.

Tableau 4. Déictiques, catégories et références révélateurs d'enjeux (corpus EC1)

| Déictiques | Classes d'équivalents associées aux déictiques | Références clés du matériau qui donnent sens aux classes d'équivalents |
|------------|--|--|
| Je | GENS | Population, |
| | | Individu |
| | | Femme |
| On | VISION | Etudiant |
| | | Pays |

Source : données d'enquête.

En rapport avec les cibles (références) identifiables dans le tableau ci-dessus, le triangle de la performance au niveau du matériau empirique réunit trois détenteurs d'enjeux. L'emplacement de chaque détenteur d'enjeu sur le triangle dépend de son statut dans le matériau. La cible qui fait l'objet de plus d'attention d'après les données est située au sommet. La base du triangle est réservée aux autres références. La performance, selon [23] Voyer (2011), c'est aussi une question de référentiel.

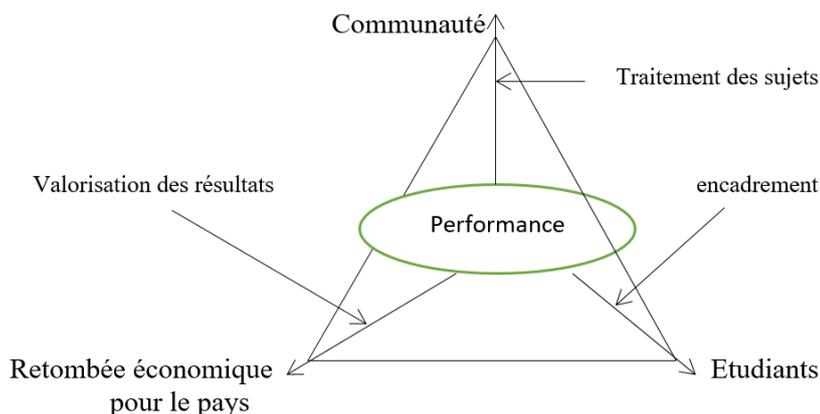


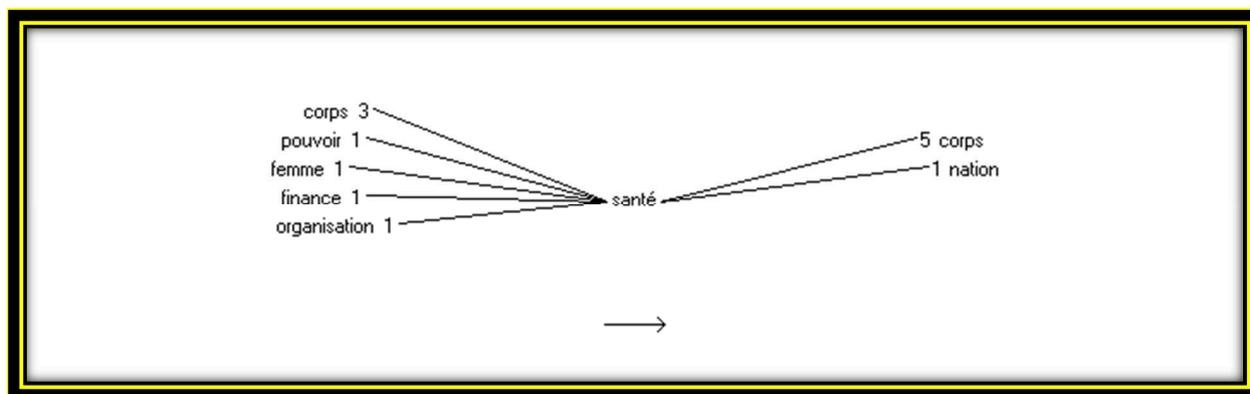
Schéma 1. Triangle des référentiels de la performance (corpus EC1)

Source : données d'enquête

LES SERVICES À LA COMMUNAUTÉ

Les indices population, individu, femme figurant dans l'épisode contenant la variable performance (cf. graphe 7) renvoient à la communauté. En rapport avec cette cible, située au sommet du triangle en raison de son importance dans le matériau, l'un des enjeux est de satisfaire la demande de traitement des personnes atteintes de maladies¹³ liées aux anomalies du sperme ou au cancer du col de l'utérus.

L'environnement de la référence « santé » (cf. graphe ci-dessous) laisse constater que les questions traitées dans l'activité d'EC1 visent, pour une large part, le segment des femmes. Les efforts sont particulièrement orientés vers le conseil. L'un des objectifs est de sensibiliser ce segment sur les techniques d'observation du corps en vue d'un dépistage précoce du cancer du col de l'utérus. Ce n'est pas un artéfact si les fréquences de cooccurrences les plus élevées s'observent entre les références « santé » et « corps » (voir graphe).



Graphe 8. Graphe étoilé généré par Tropes (corpus EC1)

Source : données d'enquête.

¹³ Ces maladies font partie des centres d'intérêt de l'activité de recherche de EC3

En rapport avec la cible « étudiant », nous retrouvons la vision de [45] sur le sens de la performance. En se référant à l'acception de [45], l'encadrement d'étudiants jusqu'à la soutenance de leur mémoire (en Master de recherche ou en Doctorat) est interprétée comme une performance. En effet, pour ces auteurs, qui se sont inspirés de [46], la performance c'est aussi la contribution à la réalisation d'un résultat par autrui. En l'espèce, chaque soutenance est l'aboutissement d'un investissement de l'étudiant mais aussi de son encadreur, tous les deux sont astreints à des obligations définies par la charte des thèses¹⁴. Selon [45], considérer la performance en termes seulement de résultat atteint par X (en l'espèce l'obtention du doctorat par l'étudiant) relève d'une approche étriquée en ce sens qu'on occulte le rôle, les efforts, les contributions des individus (les orientations et le rôle de coaching de l'encadreur rentrent ici) qui ont aussi participé à la réalisation de ce résultat. Cette inférence vaut également lorsqu'on convoque la chaîne des résultats multiples de [47]. Ce dernier attire l'attention sur l'intérêt de n'occulter aucune composante dans l'analyse d'un résultat obtenu au terme d'un processus.

Les actes spontanés sont des indices que l'analyse qualitative ne laisse pas passer. Sans l'avoir demandé, l'enquête n'a pas hésité à nous montrer des mémoires disposés sur sa table de bureau qu'il a encadrés.

« J'ai au moins vingt ans d'expériences dans la recherche. Le travail fait ici est « immortalisé » sous forme de thèse, de doctorat de médecine ou de biologie, d'articles (...). Vous avez là huit (08) mémoires d'étudiants que j'ai encadrés et qui ont soutenu tous cette année ». EC1

Dans cette déclaration, les indicateurs paraverbaux (en particulier l'élan verbal) manifestent un contentement, une fierté qui rappelle la dimension succès de la performance.

Deux de ces mémoires, que nous avons scrutés par « observation au vol » (terme emprunté à [48]), ont porté sur l'échographie testiculaire (pour l'un) et les anomalies chromosomiques (pour l'autre).

ET DES RETOMBÉES FINANCIÈRES

En rapport avec ce dernier volet, l'enjeu s'apprécie en rapport avec l'impact des résultats de la recherche qui profiterait à l'industrie pharmaceutique et à l'économie nationale donc au pays. Lorsqu'on s'en fie aux travaux de [49], une industrie pharmaceutique dynamique (soutenue par la recherche) constitue un véritable enjeu dans un contexte où la croissance démographique et le développement des classes moyennes des pays émergents vont constituer un relai de croissance pour l'industrie du médicament.

« Quand j'ai un sujet, la plus petite erreur c'est d'énormes conséquences en chaîne. Pour vous donner un exemple, si c'est une erreur de diagnostic, c'est le malade qui est dans ce cas directement exposé. Si c'est une erreur de prescription, c'est des dépenses en médicaments inopportunes qu'on fait supporter au sujet malade. Et, je ne vous apprend rien, la majorité des sénégalais juge déjà les produits des officines très chers et n'hésite pas à privilégier le circuit des médicaments traditionnels...Alors que sans ces officines, on est limité dans nos interventions médicales. Du côté de l'Etat, l'activité de ces officines constituent une véritable base taxable, ce sera d'importantes pertes d'imposition » EC1

Les développements ci-dessus montrent que les enjeux liés à la performance sont économiques (une industrie pharmaceutique dynamique c'est des emplois et des rentrées fiscales pour le pays), scientifiques (il s'agit de satisfaire la demande de formation à la recherche des étudiants) et thérapeutiques (satisfaire la demande de traitement des anomalies du sperme et du cancer du col de l'utérus).

La performance n'existe que si elle est mesurable ([50]). En rapport avec cette préoccupation, la collecte de données a cherché à débusquer les indicateurs de performance considérés comme pertinents dans l'activité d'EC1.

« Dans les indicateurs il y a le nombre d'étudiants formés ; le nombre de publications scientifiques, il faut proposer la meilleure qualité possible, pour avancer dans la hiérarchie. Et là, la dimension qualité peut s'apprécier en s'intéressant aux résultats qui débouchent sur des applications qu'on peut valoriser à l'échelle industrielle ». EC1

Au regard des éléments qui apparaissent dans le verbatim ci-dessus, un certain nombre d'observations forcent l'attention :

¹⁴ Cette charte « définit les droits et les devoirs respectifs du doctorant d'une part, de son directeur de thèse ainsi que des structures d'accueil d'autre part, en rappelant la déontologie qui inspire les dispositions réglementaires en vigueur dans le respect de la diversité des disciplines, des établissements et des coutumes ou lois nationales. »

- D'abord ce qui frappe c'est le caractère volumique des premiers indicateurs cités spontanément par le répondant. Cette observation est à mettre en lien avec l'idée de [51] sur la dimension cognitive de l'indicateur. Cette idée stipule que le choix d'un indicateur résulte d'un jugement subjectif, d'une croyance en sa pertinence pour mesurer les résultats atteints ou le déroulement des actions. Dans le cas d'espèce, à la faveur d'une réécoute des retranscriptions sonores, nous avons relevé que la pertinence des indicateurs volumiques cités par EC1 (le nombre d'étudiants formés apparaît au premier rang dans ces indicateurs) est arrimée à la conviction que les chances d'avoir des chercheurs qui trouvent sont élevées lorsqu'on dispose d'une masse critique de chercheurs.

« Le défi c'est de faire de la recherche qui débouche sur des découvertes majeures, sur de l'innovation. Pour ça il nous faut avoir une certaine quantité de chercheur. Il nous faut un certain nombre de gens bien formés pour tomber sur un génie. » (EC1)

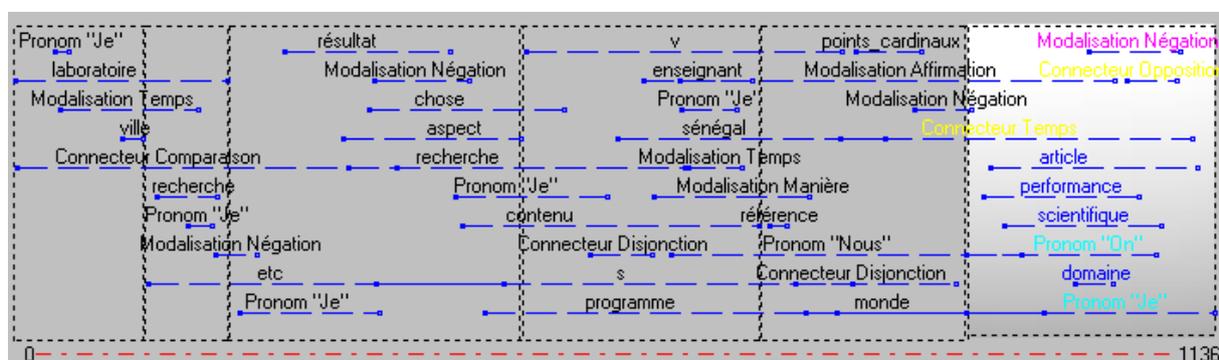
- La seconde observation rejoint la remarque de [52] qui ont relevé que dans la définition des indicateurs, le risque de privilégier certaines dimensions de la performance sur d'autres est toujours présent. Les auteurs précisent que parfois certains indicateurs sont retenus (privilégiés) à des fins opportunistes. A ce propos, nous pouvons noter que les indicateurs cités par EC1 sont centrés sur des aspects étroitement liés à l'avancement dans la carrière¹⁵ (donc en rapport avec l'encadrement et les publications, cf. verbatim).

Les données collectées auprès d'EC1 révèlent également que la performance, sur certains aspects, reste difficilement mesurable pour ne pas dire complexe à déterminer.

« Dans l'axe sur le dépistage du cancer, l'objectif c'est de faire baisser les mortalités. Finalement quel sera le résultat dans 10 voire 20 ans : nous aurons moins d'orphelins, un noyau familial intact et quand les enfants de ces familles deviendront avocat ou des fonctionnaires moi je n'apparais pas et pourtant mes travaux ont permis d'arriver à ce stade ». EC1

4.2.1.2 LE DESIGN DE LA PERFORMANCE CHEZ EC2

Comme fait avec EC1, les données recueillies auprès d'EC2 ont été examinées en vue de caractériser la performance dans son domaine de recherche. Là aussi, l'élément clé de l'analyse reste le graphe des épisodes. 6 épisodes ont été identifiés (voir ci-après).



Graph 9. Episodes générés avec Tropes (corpus EC2)

Source : données d'enquête.

Dans le dernier épisode où figure la variable performance, la curiosité commande que l'on interroge l'univers des déictiques « je » et « on » (comme ce fut fait avec EC1) en vue d'avoir un aperçu des acteurs ou cibles associés à la référence

¹⁵ Qui dit carrière dans la recherche universitaire fait allusion aux « pairs » qui sont habilités à évaluer la recherche. Cette remarque complète la dimension multi-acteur de la performance abordée dans les développements en rapport avec l'activité d'EC3.

« performance » dans le cas de EC2. En effet, plus que le thème en soi, c’est les éléments qui lui sont associés qui fournissent de la matière pour l’analyse. Le tableau suivant rend le dictionnaire articulant les déictiques aux classes d’équivalents et références à partir desquelles ressort la dimension multi acteurs de la performance.

Tableau 5. Déictiques, catégories et références révélateurs d’enjeux (corpus EC2).

| Déictiques | Classes d’équivalents associées aux déictiques | Références clés du matériau qui donnent sens aux classes d’équivalents |
|------------|--|--|
| JE | PAIRS | Universitaires |
| | | Statut |
| ON | AUTORITES | Sénégal |
| | | Subvention |
| | | Ville |
| | Concepteur | Créateur |
| | | Contenu |

Source : données d’enquête.

Trois cibles apparaissent dans le tableau ci-dessus :

- Les pairs : représentés par les références « universitaires » et « statut » ;
- Les autorités centrale (l’état) identifiées par les références « sénégals », « subvention » et décentralisées représentées par la référence « ville » ;
- Et les concepteurs des programmes d’enseignement en géographie : représentés par les références « créateur » et « contenu ».

Le triangle des détenteurs d’enjeux de la performance est décliné ci-après. La logique qui a présidé à la construction du triangle dans le cas d’EC1 est encore répliquée. Le positionnement des pairs (les homologues chercheurs du répondant) au sommet du triangle (comparé aux autres cibles positionnées à la base) tient à la place qu’ils occupent dans les données collectées.

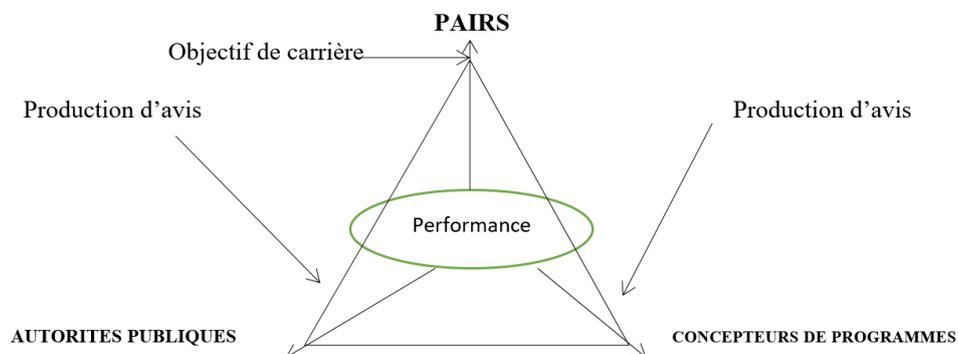


Schéma 2. Triangle de la performance (corpus EC2)

Source : données d’enquête.

Au centre de ces détenteurs d’enjeux, il y a la production d’articles qui rappelle la performance au sens stricto sensu que [53] définit comme « un résultat chiffré dans une perspective de classement (par rapport à soi - améliorer ses performances - et/ou par rapport aux autres) » (p.6). Comme on peut le noter dans le verbatim qui suit, la performance est d’abord regardée par rapport à soi en ce qui concerne EC2.

« La performance c’est de faire de bons articles. Des articles qui sont publiés dans de bonnes revues. Quand un chercheur produit des articles il est performant parce que c’est sur cette base là que nous sommes jugés. » (EC2).

Dans le verbatim ci-dessus, la notion de performance orientée, que [23] a abordée dans ses réflexions pour montrer l'aspect relatif du concept, déteint avec acuité. Il s'agit en l'espèce d'une performance quasiment orientée vers la production d'articles scientifiques pour ne pas dire se confond avec celle-ci.

Le graphe des épisodes précédent renseigne sur l'étendue, la place prépondérante de la dimension production d'articles telle qu'exprimée par la longueur de la ligne en tirets (cf. graphe). En effet, dans le graphe des épisodes, l'importance d'une référence est proportionnelle à la longueur de la ligne en tiret.

L'une des principales cibles détentrices d'enjeu de la performance se trouve être le chercheur (donc les « pairs », si on raisonne en terme de cibles) qui, à des fins de carrière, recherche la meilleure qualité dans la production scientifique. La place privilégiée de cette cible explique sa position centrale dans le triangle des détenteurs d'enjeu supra. EC2 confie à ce propos : « *Un des objectifs poursuivis c'est la carrière. Pour avancer dans ma carrière universitaire faut que je fasse de la recherche* ».

Au demeurant, les thèmes abordés ou problématiques traitées dans ces publications sont en rapport avec la qualité de l'offre d'enseignement en géographie et les questions de territoires et d'identités et donc rentrent dans les centres d'intérêt de l'Etat, des collectivités et des concepteurs de programme d'enseignement identifiés précédemment comme des détenteurs d'enjeu dans le cas de EC2.

« *Je m'intéresse aux contenus d'enseignement. Comment ils sont élaborés ? Quelles sont les questions épistémologiques derrière ? Quels sont les objets scolaires ? Etc. Les résultats, j'essaye de les restituer tels quels* » (EC2).

« *Les contenus ce n'est pas moi qui les élabore. Ces contenus sont proposés par des praticiens. Moi j'utilise ces programmes là en essayant d'étudier les aspects épistémologiques, philosophiques, axiologiques etc. Mais en le faisant, je permets au concepteur du programme de mieux adapter le contenu à nos propres réalités.* » (EC2)

La collecte de données a aussi porté sur les indicateurs de performance. Là aussi, les données recueillies auprès d'EC2 remettent au centre la performance au sens stricto sensu (en termes de production d'articles). La même observation faite sur EC1 reste applicable : à savoir le souci d'avancement dans la carrière prend le pas sur les retombées « extrascientifiques » de la recherche. Les données ci-dessous, notamment l'ordre d'apparition des idées dans les verbatim et les indices paraverbaux, corroborent cette inférence.

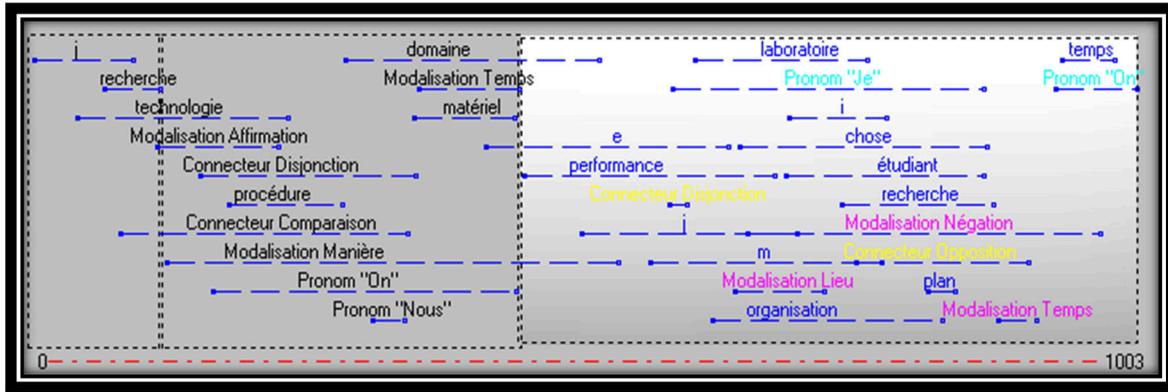
« *Les indicateurs de performance c'est le nombre d'articles* » précise EC2 dans un premier temps avant de compléter après une pause incidente « *Il y a aussi les recommandations que l'on propose et qui débouchent sur une meilleure adéquation entre le contenu des enseignements, des programmes et les réalités sociales.* » (EC2)

Le silence et les hésitations qui ont ponctué l'extrait sur la dimension impact de la recherche sur l'enseignement autorisent à penser que celle-ci est moins déterminante que la question de la carrière prise en compte par l'indicateur nombre de publication cité avec spontanéité par l'enquêté. Relativement à ce point, la remarque de [52] selon laquelle certaines dimensions de la performance sont parfois privilégiées dans le choix des indicateurs (pour des raisons opportunistes) transparaît encore en filigrane dans ce qui précède.

4.2.2 CAS D'EC3 ET EC4

4.2.2.1 LE DESIGN DE LA PERFORMANCE CHEZ EC3

Dans le cas d'EC3, trois épisodes ont été identifiés. La variable performance figure dans le dernier épisode (cf. graphe).



Graph 10. Episodes générés avec Tropes (corpus EC3)

Source : données d'enquêtes.

Ce qui frappe à l'observation c'est l'importance de la dimension de l'épisode incluant la variable performance comparée aux dimensions des épisodes construits précédemment (voir graphes des cas EC1 et EC2). Ce constat préfigure des différences quant aux résultats que va révéler l'analyse de la performance chez EC4 comparativement aux résultats présentés sur EC1 et EC2. Le tableau ci-après met en entrelacs les déictiques, classes d'équivalent et références clés pouvant orienter l'analyse de la performance dans l'activité d'EC3.

Tableau 6. Déictiques, catégories et références révélateurs d'enjeux (corpus EC3)

| Déictiques | Classes d'équivalent associées aux déictiques | Références clés du matériau qui donnent sens aux classes d'équivalent |
|------------|---|---|
| Je | PAIRS | Equipe |
| | | Organisation |
| | | Publications |
| On | ETUDIANTS | Mémoire |
| | | Encadrement |
| | PARTENAIRES | Réseau |
| | | Matériel |
| | UTILISATEURS | Transfert de technologie |
| | | Innovation |

Source : données d'enquête.

A la lumière du tableau ci-dessus, les détenteurs d'enjeux de la performance dans le cas d'EC3 concernent plus d'acteurs comparés aux résultats trouvés sur EC1 et EC2. Le schéma suivant donne un synopsis des cibles auxquelles est associée la performance dans l'activité d'EC3.

Les cibles situées à la base apparaissent comme moins détentrices d'enjeu comparées à celles positionnées au-dessus.

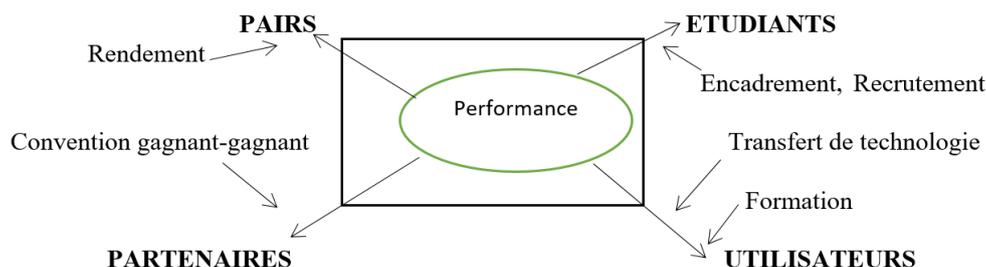


Schéma 3. La performance, une affaire multi cible (corpus EC3)

Source : données d'enquête

- Les pairs :

En rapport avec ce référentiel (en l'occurrence les pairs), la performance s'apprécie en termes de productivité (de production scientifique). Cette dimension transparait dans le verbatim ci-dessous.

« Le rendement de l'universitaire c'est aussi sa capacité à publier ! Moi par exemple je compte à mon actif une dizaine de publications sans compter les articles cosignés avec des universitaires à l'étranger que ça soit aux USA, à Princeton ou encore en Egypte pour ne donner que ces exemples. » EC3

A la différence d'EC2 (cf. résultats supra), le rendement ou productivité chez EC3 relève moins d'un souci d'avancement dans la carrière. Le responsable EC3 est déjà admis au grade de professeur titulaire. Chez ce dernier, l'amélioration du rendement, de la productivité est consonante avec les principes qu'il promeut au sein du labo dont il est le responsable scientifique. Des principes qui, comme on peut le constater dans le verbatim ci-après, dévoilent un esprit de compétition, un esprit qui se mesure aux autres pour s'améliorer dans son domaine. Nous retrouvons là la vision de [53] selon laquelle la performance c'est aussi la comparaison de son rendement, de ses résultats par rapport à d'autres.

« J'ai l'habitude de faire de la provocation en disant ' *man bougou ma lou bakh*'¹⁶. Quand les collègues s'étonnent je leur dis ' *si bir lou bakh, li gueune la bougou*'. C'est ça mon crédo. La deuxième provocation que je fais souvent à mes étudiants : ' *da ma bari titar*'¹⁷ ' *limay titaro moy douma nagou ken eupema diom, yar, ité ak pastef* ».

Les termes indigènes (qui correspondent aux passages en wolof¹⁸ mis en couleur) révèlent la présence d'indices significatifs dans le corpus. Dans ces expressions en wolofs mis en rouge, nous retrouvons la juxtaposition de l'efficacité et de l'efficience telles que définit par [54]. Selon l'auteur :

- L'efficacité c'est lorsqu'on fait de bonnes choses : le segment « *man si bir lou bakh* » rentre bien dans l'acception « Druckerienne » de l'efficacité.
- L'efficience c'est lorsqu'on fait bien les choses. Cette conception de l'auteur prend en remorque le segment « *li gueune dougue la bougou* »

Cette acception de l'efficacité en termes de bonnes choses réalisées ou capitalisées n'est pas à isoler de la dimension productivité mise en évidence précédemment. [37], dans ses travaux basés sur la collecte de données par entretien, a observé une propension des enquêtés à dévoiler les bonnes choses qu'ils ont accomplies. Ce phénomène fut noté chez EC3 qui, volontairement, nous a demandé une clé USB pour nous transmettre le fichier des publications des Maîtres de conférences et Maîtres assistants de son laboratoire qu'il a encadrés seul ou en cotutelle. Sur le support ainsi reçu (qui fait office de données

¹⁶ Je ne me contente pas à rechercher ce qui est bien mais plutôt ce qui est meilleur. Telle est l'idée à laquelle renvoient les deux segments en rouge. Ces segments en rouge correspondent à des expressions wolofs. Le wolof est la langue maternelle de l'enquêté.

¹⁷ Je suis fier, je n'accepte pas que les autres soient plus entreprenants que moi. Telle est l'idée à laquelle renvoient les deux segments en bleu. Ces segments en bleu correspondent à des expressions wolofs

¹⁸ Le Wolof est une langue nationale au Sénégal.

secondaires pour nous), la moyenne des publications est de 12¹⁹ par enseignant-chercheur dont 15 à l'actif du responsable enquêté.

- Les étudiants :

A travers cette cible, on découvre la performance considérée, au sens de [45], comme la participation à la réalisation de l'autre, à son succès, sa réussite professionnelle. EC3 confie avec un relent d'empathie qui ne passe pas inaperçu :

« Les premières générations de doctorants que j'ai encadrés sont tous maintenant Maître assistant ou Maître de conférences ! Ils n'ont plus besoin de moi alors que c'est moi qui les introduisais dans les labos à l'étranger. Talla²⁰ se lève et il appelle Sophia Antipolis pour traiter des choses, Sadio fait pareille.... Ils sont tous maintenant étroitement associés à l'encadrement des étudiants, aux discussions des groupes pédagogiques parce qu'on fait de la recherche mais aussi la formation par la recherche. Si je prends des étudiants de master sur des sujets que je définis c'est eux qui jouent le rôle d'interface. Avant que les étudiants me donnent quelque chose (ex. la partie sur la recherche bibliographique) c'est d'abord examiné par eux. » EC3

- Les organismes partenaires

Ils sont sollicités pour disposer de certains équipements dans le cadre de contrats de recherche définissant la durée, les résultats attendus et le budget prévisionnel devant couvrir les honoraires et les autres frais liés aux travaux. Une formule qui n'est pas sans difficultés lorsque les partenaires sollicités se trouvent à l'étranger. En effet, dans ce cas, les frais d'acheminement des équipements (depuis l'étranger jusqu'à l'UCAD) peuvent s'avérer relativement coûteux.

« Dans le cadre de nos partenariats et de nos réseaux scientifiques auxquels nous sommes affiliés, nous essayons de récupérer le matériel à la fin des contrats. Et c'est souvent ce matériel qui est mis à la disposition du labo. Dès fois on a pas mal de problèmes pour récupérer ça. Par exemple y a un banc de pulvérisation cathodique d'un montant de plusieurs centaines de millions qu'on doit récupérer à Grenoble et je cours depuis plusieurs mois pour le récupérer. » EC3

A travers ce verbatim, la stratégie du responsable EC3 consiste à exploiter son réseau de contact au nord pour contourner le déficit d'équipement de son laboratoire à l'UCAD. A cet égard, la vision qui appréhende la performance comme un continuum dont l'un des pôles correspond à la correction d'un non-désirable (en la circonstance, la non disponibilité de certains équipements) fait miroir dans les actions qu'entreprend EC3. Le verbatim suivant exprime mieux l'enjeu autour de l'accès aux équipements de recherche.

« Si les partenaires nous sollicitent c'est parce qu'ils reconnaissent la valeur de nos travaux. Les intérêts peuvent ne pas être convergents mais c'est toujours un partenariat gagnant-gagnant. Les thèmes qu'ils nous soumettent sont bien sûr en phase avec leurs préoccupations. Mais en signant des conventions sur des domaines qui les intéressent nous profitons de leurs logistiques pour faire des manipulations dans des domaines où les équipements sont en défaut à l'UCAD » (EC3)

- Les utilisateurs des résultats de la recherche :

A travers cette catégorie, c'est l'approche économique de la performance, centrée sur des objectifs à atteindre (donc sur la recherche de l'efficacité), qui ressort dans les données collectées.

« Nous avons des objectifs d'innovation. Ils concernent les possibilités d'innover dans les procédés de fabrication que ça soit artisanal ou industriel. En termes de capitalisations on fait beaucoup de transfert de technologies » EC3

Les actions vers les utilisateurs ne se limitent pas aux transferts de technologie, c'est aussi une recherche qui vise à satisfaire la demande de formation continue. A cet effet, les innovations capitalisées sur la recherche appliquée sont utilisées comme « input » dans les contenus d'enseignements dispensés. A ce niveau, la performance s'analyse, lorsqu'on se réfère à [55], sous le rapport de l'impact sur le capital humain. Les indices sur le matériau qui relèvent de cette dimension ne sont pas certes

¹⁹ Le cumul des publications pour l'ensemble des 8 enseignants figurant sur le support est de 96 ce qui correspond à une moyenne de 96 : 8 = 12 publications par personne.

²⁰ Les noms réels communiqués par le répondant sont remplacés par d'autres afin de préserver l'anonymat.

suffisants (l'impact sur le capital humain est relativement difficile à appréhender) mais ils sont plus ou moins perceptibles dans ce passage extrait des retranscriptions :

« Aux industriels, y a des actions de communication pour leur monter que nous faisons de la veille, nous suivons l'évolution des sciences et techniques et que par rapport aux produits ou au processus, s'ils veulent rester compétitifs, nous pouvons les accompagner par des formations à la carte. Exemple : si dans l'industrie du plastique, les sacs mis au point se déchirent facilement, les industriels ont tout intérêt dans la formation de physique des polymères que les étudiants, à qui on enseigne les propriétés et les applications de ces polymères, puissent être en mesure d'élaborer des plastiques qui satisfont aux normes de sécurité et de qualité » EC3.

Fort du souci de multiplier les sources d'évidence, l'on s'est aussi intéressé à la performance telle que se la représente le responsable EC3 en rapport avec son domaine d'activité. Les données recueillies en conséquence montrent l'importance relative de chacune des cibles du schéma 3 ci-avant.

*« La performance c'est en relation avec les résultats en termes de connaissances élaborées, de mise au point d'innovations réalisées à partir de nos ressources locales et de nos **moyens**. Nos activités de sciences des matériaux utilisent des corps tels que l'écorce de baobab, l'argile, la poterie ou utilisent du bois, des Verres pour produire un certain nombre de choses que l'on mène vers la production, le transfert de technologie ». EC3*

Dans ce verbatim émergent les utilisateurs des résultats de recherche et les producteurs de connaissances identifiés précédemment parmi les détenteurs d'enjeux de la performance. La première catégorie (les utilisateurs) apparaît à la fin du verbatim justifiant par là son emplacement à la base du schéma des détenteurs d'enjeu (cf. schéma 3). L'on peut aussi remarquer qu'elle a été traitée en dernier lieu dans les développements sur les cibles associées à la performance. A l'opposé, la seconde catégorie (les producteurs de connaissances) inclut les pairs et les étudiants ou chercheurs en herbes (comme les appellent [43]). Cette catégorie apparaît au début du verbatim justifiant le positionnement des cibles « pairs » et « étudiants » aux deux premiers sommets du schéma 3 sur les détenteurs d'enjeu.

Enfin, entre les catégories « producteurs de connaissances » et « utilisateurs » se situe la référence « moyen » (mis en gras dans le verbatim) qui prend en compte la catégorie « partenaire ».

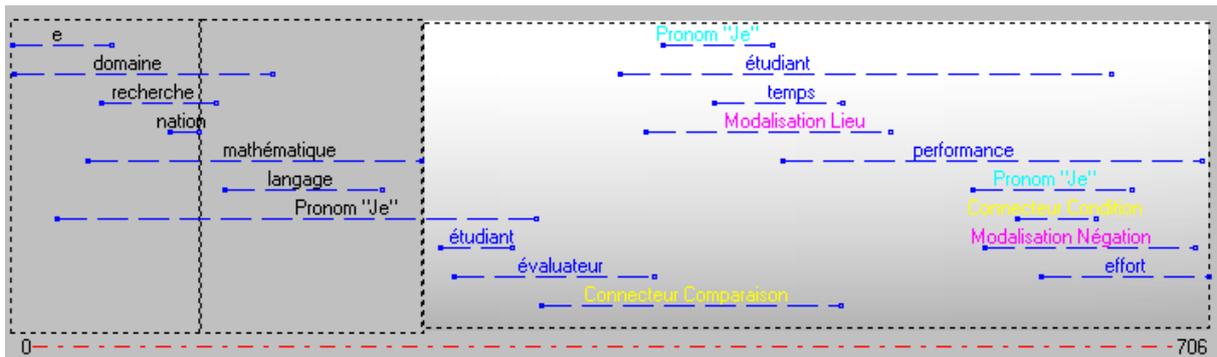
L'étude de la performance ne peut passer outre la question de sa mesure. Les éléments cités de manière spontanée par EC3 pour préciser les indicateurs de mesure de la performance dans son domaine recourent en partie ceux identifiés précédemment chez EC1 et EC2.

« (...) Il y a les indicateurs classiques que sont les publications, le nombre d'étudiants formés. A côté, il y a les produits de la recherche appliquée mesurables par les transferts de technologie mais aussi le nombre de contrats de recherche décrochés».EC3

Là également, on retrouve la place saillante des publications citées en premier lieu par le répondant. Une nouvelle fois, l'on peut remarquer que dans les indicateurs cités, la cible représentée par les partenaires (pourtant identifiés précédemment parmi les détenteurs d'enjeu) est laissée pour contre. A ce niveau, le même constat fait sur EC1 et EC2 s'applique : à savoir le risque très élevé que certaines dimensions de la performance soient sacrifiées lorsqu'il est question de définir des indicateurs.

Passons au dernier cas d'observation (représenté par EC4). Là aussi, c'est le graphe des épisodes qui fait office de prétexte pour appréhender la performance.

4.2.2.2 LE DESIGN DE LA PERFORMANCE CHEZ EC4



Graphe 11. Episodes générés avec Tropes (corpus EC4)

Source : Données d'enquête.

La performance apparaît dans le dernier épisode (cf. schéma) en même temps que le déictique de locution « je ». Ainsi, le focus sera mis sur ce déictique pour identifier les acteurs associés à la performance. Autour de ce déictique « je », nous pouvons situer les points clés du discours du responsable EC3 dans deux fortes préoccupations. La première est relative à la recherche de l'efficacité interne. A ce niveau, les marqueurs témoins que l'on découvre dans le corpus renvoient à « évaluation », « avancement », « enseignement ». La seconde se rapporte à la recherche de l'efficacité externe. Sur ce point, le discours du responsable EC3 est tiré dans le matériau par les références « besoin », « marché » et « emploi ». Alors, la performance serait dans ce cas bidimensionnelle. Le produit qui est formé (l'apprenant) est celui qui incarne la première dimension et le milieu professionnel (l'entreprise) incarne la deuxième dimension.

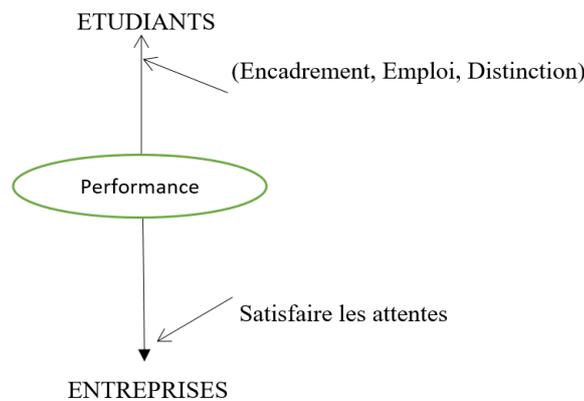


Schéma 4, une vision « bi-acteurs » de la performance

Source : Données d'enquête.

La performance, d'après les données collectées sur EC4, c'est avant tout la capacité à aider les étudiants qu'on encadre à pouvoir avancer, à devenir des figures importantes dans le domaine de recherche considéré. La vision de la performance considérée sous l'angle de la contribution à l'avancement de l'autre, à sa réussite retrouve ici toute sa portée. A la différence des responsables EC1 et EC3 où ce résultat a été vérifié, la portée de cette dimension semble plus élargie chez EC4. En l'espèce, cette autoréalisation fait effet lorsque ceux qu'on a encadrés obtiennent des distinctions dans leur domaine de recherche et/ou deviennent des évaluateurs ou des sommités. Ainsi, dans l'échelle des enjeux ou des défis examinés dans la perspective de l'enquêté, il y a plus ambitieux que l'encadrement d'un étudiant jusqu'à sa soutenance.

« La performance c'est comme dans une course de relais. Il faut bien courir pour transmettre le flambeau à temps. Le chercheur est performant s'il laisse à ses héritiers chercheurs un patrimoine sur lequel ils s'appuieront eux aussi pour construire. Deuxièmement, s'il arrive à faire avancer les connaissances dans son domaine par rapport aux questions de son temps.... Si demain, ces étudiants obtiennent la médaille field ce sera ma médaille puisque c'est moi qui les ai formés ! Certains des

étudiants que j'ai encadrés font maintenant parti des référents. Pour chacun de mes étudiants, à partir d'un certain nombre de publications indexées au niveau mondial, je peux dire comme on le fait dans les tarikhas²¹ : tu peux. C'est-à-dire "dama koy sékhal"²². Et si je peux le proposer comme référent je le fais » EC4

La multiplication des indices de preuves étant fondamentale en analyse qualitative, les révélations supra ont justifié une question de relance sur des exemples d'étudiants passés maître dans l'art comme le stipule le verbatim. Les données recueillies à la suite relèvent de l'observation. Nous avons pu exploiter sur l'ordinateur de l'enquête une revue scientifique où des étudiants dans son laboratoire figurent parmi les évaluateurs. Il s'agit de la revue « Afrika Mathematica », où nous avons pu distinguer, dans un des numéros disponibles en ligne, pas moins de cinq étudiants du laboratoire coaché par EC4.

En restant toujours sur le verbatim précédent, les dimensions efficacité et efficacité apparaissent au pied de la lettre. Au sens de [54], on est dans la première dimension lorsqu'on fait de bonnes choses (transmission du flambeau, faire avancer les connaissances sont des segments du verbatim qui relèvent de la première dimension) et dans la deuxième lorsqu'on fait bien les choses (bien courir, se pencher sur les questions de son temps, sortir des chantiers battus sont deux indices dans le verbatim qui relèvent de la deuxième dimension). Lorsqu'on dépasse l'analyse au pied de la lettre, nous retrouvons les deux cibles identifiées précédemment comme des détenteurs d'enjeux de la performance chez EC4 :

- La première cible est dans la métaphore « transmettre le flambeau ». [36] rappellent à ce niveau que les métaphores expriment la présence d'un thème significatif. Le « flambeau » évoqué dans le verbatim renvoie à la relève, à l'héritage que le chercheur lègue aux étudiants, aux doctorants dont il participe à la formation, à l'autoréalisation dans le domaine de recherche. La cible « étudiant » identifiée supra dans les détenteurs d'enjeu de la performance émerge ici à nouveau.
- L'indice qui renvoie à la cible « entreprise » (laquelle est prise en compte dans la catégorie « évaluateur », cf. Supra) transparaît à la fin du verbatim où l'enquête relève que le chercheur performant est celui qui trouve des résultats sur des questions de son temps. C'est-à-dire sur des questions qui ont un enjeu pour le monde professionnel. En l'espèce, l'application de l'algèbre dans le domaine de la cryptographie (qui ne rentre pas pourtant dans la formation initiale du responsable EC4) illustre cet état d'esprit et traduit une recherche qui se veut ouverte aux besoins des entreprises. En lien avec cette cible, nous verrons dans les lignes ci-dessous relatives à la question des indicateurs que le défi est de leur proposer des services qui répondent le mieux à leurs attentes.

Les données révèlent (lorsqu'on considère l'ordre de citation dans le verbatim ci-dessous) que les indicateurs sont d'abord de nature économique (nombre d'étudiants ayant réussi dans l'auto emploi). Arrivent ensuite les indicateurs de satisfaction et de productivité. En atteste le passage suivant :

« La performance c'est que les produits qui sortent ici puissent créer leurs propres emplois. Le second indicateur de performance c'est le taux de satisfaction des entreprises qui nous sollicitent sur des problèmes de recherche. Enfin, il y a le nombre de publications par année » EC4

L'on peut noter dans le verbatim ci-dessus qu'aucune des cibles (dimensions) associées à la performance (cf. schéma 4) n'est laissée pour compte dans les indicateurs. Ce résultat constitue une particularité chez EC4. En effet, dans les cas précédents, les indicateurs avaient un caractère sélectif puisqu'ils ne visaient que des dimensions (cibles) spécifiques de la performance.

En synthèse aux développements consacrés jusqu'ici sur la performance, le tableau ci-après est proposé. Il retrace, de manière synoptique, les facettes de la performance empiriquement détectées, ses indicateurs et cibles.

²¹ Ce terme utilisé en wolof est un mot arabe qui signifie chemin ou voie utilisée par un érudit pour éduquer, former ses disciples.

²² Expression wolof signifiant : je lui reconnais le titre de formateur, de quelqu'un qui peut initier d'autres dans les sciences.

Tableau 7. Une synthèse des dimensions, indicateurs et cibles de la performance

| | Recherche orientée utilité sociale | | Recherche orientée appliquée | |
|-------------|---|---|--|---|
| | EC1 | EC2 | EC3 | EC4 |
| FACETTES | <ul style="list-style-type: none"> Résultats en termes de conseils aux patients Succès Résultat en termes de retombées économiques | <ul style="list-style-type: none"> Avancement (objectif de carrière). Résultat (en termes de conseils). Recommandations aux pouvoirs publics et aux concepteurs de programme). | <ul style="list-style-type: none"> Efficience Efficacité Succès Légitimité (auprès des collaborateurs) Satisfaction (besoin de formation des professionnels) | <ul style="list-style-type: none"> Efficacité ; Efficience ; Succès. Satisfaction des Entreprises (légitimité auprès des bénéficiaires de la recherche) |
| INDICATEURS | <ul style="list-style-type: none"> Nombre d'étudiants encadrés Nombre de publications ; Nombre de résultats valorisés | <ul style="list-style-type: none"> Nombre de publication Impact des avis émis à l'attention des concepteurs de programme. | <ul style="list-style-type: none"> Nombre de publications Nombre d'étudiants encadrés ; Nombre de transferts de technologies ; Nombre de contrats de recherche signés. | <ul style="list-style-type: none"> Nombre d'étudiant ayant réussi dans l'auto emploi Taux de satisfaction des entreprises Nombre de publications ; |
| CIBLES | <ul style="list-style-type: none"> Communauté (population, sujets souffrants) Etudiants Pairs | <ul style="list-style-type: none"> Pairs Pouvoirs publics Concepteurs de programme | <ul style="list-style-type: none"> Pairs Etudiants Collaborateurs/ Partenaires Utilisateurs des résultats (clients) | <ul style="list-style-type: none"> Etudiant Entreprise. |

5 CONCLUSION

Au regard des résultats obtenus dans cette contribution, la performance est multi-acteur. Elle lie différents détenteurs d'enjeu (à la fois internes et externes à l'université). Le constat, lorsqu'on considère l'ordre d'apparition des cibles dans chaque matériau, est que les détenteurs d'enjeu sont d'abord internes à l'université : c'est les pairs et les étudiants. Les pouvoirs publics, les entreprises et les utilisateurs de la recherche de manière générale viennent généralement en second rang. La place prépondérante des acteurs internes à l'université s'observe également au niveau des indicateurs. Là-aussi, la performance est d'abord appréciée par rapport aux chercheurs (en termes de publications, de nombre d'étudiants encadrés) (voir EC1, EC2 et EC3) et aux étudiants (cf. EC4). Les indicateurs qui mesurent les rapports entre la recherche et l'extérieur (le monde socio-économique) sont cités par les enquêtés (quel que soit le profil de leur activité) en second rang.

Lorsqu'on met le focus sur le concept de performance, les résultats ci-avant mettent en évidence la multidimensionnalité du concept. Cette multidimensionnalité est davantage notée dans les recherches orientées appliquées (EC3 et EC4). C'est à ce niveau que l'on retrouve les dimensions efficience et politique liées respectivement à la question des ressources et à la satisfaction des partenaires, entreprises, utilisateurs des résultats de la recherche de manière générale.

Au demeurant, la facette « succès » est la dimension de la performance la plus présente dans les résultats. Cette dimension succès rappelle la logique de la théorie de l'intendance où chaque responsable met en avant l'intérêt, la réussite de l'équipe, du groupe et plus largement de l'organisation où il est acteur. En clair, l'aspiration des responsables enquêtés c'est de voir ceux qu'ils ont encadrés réussir dans leur carrière de chercheur. Toutefois, cette dimension quoique présente dans les données collectées auprès de EC1, EC3 et EC4, revêt des formes d'intensités différentes. En effet, c'est chez EC3 et EC4 (leur point commun est que leur activité relève de la recherche appliquée) où les indices afférant à la dimension réussite se manifestent avec acuité.

Les conclusions de ce papier, loin d'être des résultats définitifs, constituent plutôt des étapes dans le cadre d'un programme de recherche. Partant, il est envisagé de poursuivre la réflexion entamée par ce papier par une étude qui ouvrira l'échantillon à un effectif d'enseignant-chercheurs plus représentatif.

REFERENCES

- [1] Connell, H. (ed.) (2004), *La gestion de la recherche universitaire : Relever le défi au niveau des établissements*, Paris, OCDE/IMHE.
- [2] Salmi J. (2009), Le défi d'établir des universités de rang mondial. *Banque Mondiale* Washington DC.
- [3] CRDI. (2008). *La recherche universitaire pour le développement en Afrique de l'Ouest et du Centre : les préoccupations de l'heure*. Rapport d'une table ronde organisée par le CRDI, www.idrc.ca/en/ev-147737-201-1-DO_TOPIC.html
- [4] Morin, S. (2009), Revue analytique de la littérature sur la gouvernance de la recherche, Universitaire : tendances, défis et questionnements émergents, *CRDI*, Dakar, www.idrc.ca/fr/ev-147735-201-1-DO_TOPIC.html.
- [5] Bollag, B. (2003). Amélioration de l'enseignement supérieur en Afrique sub-saharienne : ce qui marche, *Banque mondiale, Région Afrique*.
- [6] Sawyerr, A. (2004). African Universities and the Challenge of Research Capacity Development. *JHEA/RESA*, Vol 2, n°1, pp. 213-242
- [7] Ylijoki, O., H. (2005), Academic Nostalgia : A narrative Approach to Academic Work, *Human Relations*, 58, pp.555-576.
- [8] Egloff, F., Bonpant, L., Bouyer F. et Sibilli L. (2007), De la caractérisation professionnelle des métiers de la recherche à la politique de gestion de l'emploi scientifique au CNRS, dans Barré R., De Laat B. et Theys J. (coord) , *Management de la recherche, enjeux et perspectives*. Paris, De Boeck, 1ère édition.
- [9] Toulouse, J.-M. (2007), *Rapport du groupe de travail sur la gouvernance des universités du Québec*, Institut sur la gouvernance d'organisations privées et publiques, HEC Montréal, École de gestion John-Molson. Montréal : IGOPP.
- [10] CRDI (2009), *Etat des lieux de la gouvernance de la recherche universitaire en Afrique de l'Ouest et du centre*, Rapport de synthèse, http://www.idrc.ca/uploads/user-S/12664059261Gouvernance_recherche_universitaire_Synthese_finale_Dec09.pdf
- [11] Kandé, N. M. A. (2014), *Les facteurs déterminants de la carrière des enseignantes chercheuses, une approche genre organisation système (GOS) intégrée : cas de l'UCAD*, Thèse de doctorat, Université Cheikh Anta Diop de Dakar, Faculté des Sciences Economiques et de Gestion, 291p.
- [12] Berland, N., Drevet, B. (2012), Mesurer la performance des chercheurs, au risque de la bureaucratie. *Comptabilité, société, Politique*, Mélanges en l'honneur du Professeur Bernard Colasse, *Economica*, pp.287-303.
- [13] Granget, L. (2006), Modèles et réalités incertaines de l'Université, *Communication et organisation*, mis en ligne le 21 juin 2012, <http://communicationorganisation.revues.org/3469>
- [14] Williams, R., et N. Van Dyke. 2007. "Measuring the International Standing of Universities with an Application to Australian Universities." *Higher Education* 53 (6, June): 819–41.
- [15] Boukhobza N., Delavault H. et Hermann C., (2000), *Les enseignants-chercheurs à l'université : la place des femmes*, La Documentation Française, Paris.
- [16] Chasseriaux, J.M. (2004), Construire ensemble la société du savoir en Afrique, *Afrique contemporaine*, 1, n° 209, pp. 163-178.
- [17] Altbach, P. G. (2007), Périphéries et centres : les universités de recherche dans les pays en développement, *Politiques et gestion de l'enseignement supérieur*, Vol.19, n°2, pp.123-150.
- [18] Usinier, J-C., Easterby-Smith, M. et Thorpe, R. (2000), *Introduction à la recherche en gestion*, Paris, *Economica*, 2ème édition
- [19] Fussman, G. et al. (2013), *La mondialisation de la recherche : Compétition, coopérations, restructurations*, Paris, Collège de France. <http://conferences-cdf.revues.org/pdf285>.
- [20] Joumard, R. (2012), L'apport de la recherche au développement durable, *Communication dans un Congrès*, Constantine, Algérie.
- [21] Birot, Y., (2009), Recherche et développement : idées reçues et réalités, *Revue Forêt Méditerranéenne* n°2, juin.
- [22] Voyer, P. (2011). *Tableau de bord de gestion et indicateurs de performance*, (2e édition). Sainte-Foy : Presses de l'Université du Québec
- [23] De La Villarmois O., 2001, Le concept de performance et sa mesure : un état de l'art, *Les Cahiers de la Recherche*, Centre Lillois d'Analyse et de Recherche sur l'Evolution des Entreprises <http://odlv.free.fr/documents/recherche/crperf.PDF>
- [24] Saulquin, J. Y. & Schier, G. (2005). *La RSE comme obligation/occasion de revisiter le concept de performance*, Congrès GREFIGE-CEREMO, nancy.
- [25] Morin E., Savoie A., Beaudin G., 1994, *L'efficacité de l'organisation - Théories, représentations et mesures*, Montréal, Gaëtan Morin Éditeur.
- [26] Quach, Thi Kim, O. (2006), Une perspective de recherche sur la performance dans l'organisation, *23ème Colloque annuel du conseil canadien des PME et de l'entrepreneuriat*, Trois-Rivières.

- [27] Stake, R.E.1 (1994), Case Studies, in Denzin N.K., et Lincoln Y.S., (dir). *Handbook of Qualitative Research*. London, Sage Publications
- [28] Gagnon, Y-C. (2012), *L'étude de cas comme méthode de recherche*, 2^{ème} édition, Presses de l'Université du Québec.
- [29] Morse, J.M. (1989), *Qualitative Nursing Research: A contemporary dialogue*. Newbury Park, CA : Sage.
- [30] Kuezl A. J. (1992), Sampling in qualitative inquiry dans Crabtree B.E. et Miller W.L. (dir.), *Doing Qualitative Research*, Newbury Park, CA: Sage, pp.31-44.
- [31] Savall, H. et Zardet, V. (2004), *Recherche en gestion et approche qualimétrique : Observer l'objet complexe*, Paris, édition Economica,
- [32] Wacheux, F. (1996), *Méthodes qualitatives et recherches en Gestion*. Paris, Edition Economica.
- [33] Grawitz, M. (2001), *Méthodes des sciences sociales*, Paris, Dalloz 11^{ème} éd.
- [34] Ryan, G.W. and Bernard, H.R. (2003). Techniques to identify themes. *Field methods* 15(1), pp. 85–109.
- [35] Plane, J-M. (1994), *Contribution de l'intervention en management au développement de l'entreprise- Cas d'expérimentations*, Thèse de Doctorat ès Sciences de Gestion, Université Lumière Lyon 2. 1077p.
- [36] Hlady-Rispal, M. (2002), *La méthode des cas : Application à la recherche en gestion*, Bruxelles, De Boeck Université.
- [37] Lannoy, P. (2012), *l'Analyse Thématique, Analyse Qualitative en Sciences Sociales, Document de Travail*.
- [38] David, A. (1999), Logique, épistémologie et méthodologie en sciences de gestion, *VIII^{ème} Conférence Internationale de Management Stratégique*, AIMS. Paris : École Centrale
- [39] Rubin and Rubin (1995), *Qualitative interviewing : the art of hearing data*. London : Sage Publications.
- [40] Evrard, Y., Pras, B. et Roux, E. (2003), *Market, Etudes et recherches en marketing*, Paris, Dunod 3^{ème} édition,
- [41] Godin, B., Gingras, Y. et Davignon, L. (1998), *Les flux de connaissances au Canada tels que mesurés par la bibliométrie*, rapport de recherche réalisé pour statistique Canada, Ottawa.
- [42] Girin, J. (1989), L'opportunisme méthodique dans les recherches sur la gestion des organisations, *Communication à la journée d'étude la recherche-action en action et en question*, AFCET, Ecole Centrale de Paris, 10 mars.
- [43] Charles-pauvers B., Commeiras N., Peyrat-guillard D., RousseL, P. (2006), Les déterminants psychologiques de la performance au travail : un bilan des connaissances et proposition de voies de recherche, *Notes du LIRHE*, n°436
- [44] Motowidlo, S. J. (2003), Job performance, dans *Handbook of Psychology, Industrial and Organizational Psychology* sous la direction de W.C Borman, D.R. Ilgen, R.J. Klimoski et I.B. Weiner, Hoboken, NJ : Wiley, vol. 12, p. 39-52.
- [45] Swiss, J.E. (1991), *Public Management Systems, Monitoring and Managing Government Performance*, Englewood Cliffs, N.J., Prentice-Hall.
- [46] Miles, M-B et Huberman A-M. (2003), *Analyse des données qualitatives*, Trad Rispal M-H., Edition De boeck.
- [47] REXECODE (2004), *Les enjeux de l'industrie du médicament pour l'économie française*, étude réalisée pour le LEEM.
- [48] Lebas, M. (1995), Oui, il faut définir la performance". *Revue Française de Comptabilité*, n°269, Juillet-août, pp. 67-75.
- [49] Lorino.P. (2001), Le Balanced Scorecard Revisité : dynamique stratégique et pilotage de performance, exemple d'une entreprise énergétique, *Actes du Congrès de l'AFC*, Metz
- [50] Bessire, D., Fabre, P. (2011). Enjeux et limites du pilotage par les indicateurs en management public, l'exemple de la recherche en sciences de gestion, *32^{ème} congrès de l'Association Francophone de Comptabilité (AFC)*. Montpellier
- [51] Pesqueux, Y., (2006). *Le « nouveau management public »*, CNAM, Liège.
- [52] Drucker, P. (2010), *l'avenir du management*, Paris, édition Pearson Éducation France.
- [53] Bain, P., Watson, A., Mulvey, G., Taylor, P. and Gall, G. (2002) 'Taylorism, Targets and the Quantity-Quality Dichotomy in Call Centres, *New Technology, Work and Employment*, Vol.17. n°3, pp. 154-169