

# L'UNIVERSITÉ SÉNÉGALAISE FACE À LA PROBLÉMATIQUE DE L'ENTREPRENEURIAT

**Abdoul Alpha Dia**

**De Boeck Université | *Revue de l'Entrepreneuriat***

**2011/1 - Vol. 10  
pages 9 à 32**

**ISSN 1766-2524**

Article disponible en ligne à l'adresse:

-----  
<http://www.cairn.info/revue--de-l-entrepreneuriat-2011-1-page-9.htm>  
-----

Pour citer cet article :

-----  
Dia Abdoul Alpha, « L'Université sénégalaise face à la problématique de l'entrepreneuriat », *Revue de l'Entrepreneuriat*, 2011/1 Vol. 10, p. 9-32.  
-----

Distribution électronique Cairn.info pour De Boeck Université.

© De Boeck Université. Tous droits réservés pour tous pays.

La reproduction ou représentation de cet article, notamment par photocopie, n'est autorisée que dans les limites des conditions générales d'utilisation du site ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Toute autre reproduction ou représentation, en tout ou partie, sous quelque forme et de quelque manière que ce soit, est interdite sauf accord préalable et écrit de l'éditeur, en dehors des cas prévus par la législation en vigueur en France. Il est précisé que son stockage dans une base de données est également interdit.

# L'Université sénégalaise face à la problématique de l'entrepreneuriat

Abdoul Alpha Dia

Ce papier examine les relations entre l'Université sénégalaise et l'entrepreneuriat. Dans un premier temps, il précise le cadre général d'analyse, en rappelant à la fois ce qu'est l'entrepreneuriat et comment, dans le monde, s'est tissée la relation entre l'Université et l'entrepreneuriat. Ensuite, le bilan de l'Université sénégalaise sur la question de l'entrepreneuriat est passé à la loupe, sur la base d'une grille d'analyse qui met l'accent sur cinq axes : la formation, la sensibilisation, la recherche, le conseil et l'accompagnement à la création d'entreprises. Ce qui est alors montré, c'est que globalement, l'Université sénégalaise s'investit aujourd'hui trop peu en faveur de l'entrepreneuriat, et qu'elle est donc très loin d'avoir une culture entrepreneuriale. Pourtant les enjeux ne manquent pas, et pour l'Université elle-même (favoriser l'insertion des diplômés, impulser la recherche et mobiliser des ressources additionnelles) et pour la société sénégalaise dans son ensemble (modernisation et diversification de l'économie, meilleure articulation entre les politiques économiques et les politiques éducatives). Il est ensuite question des contraintes internes à l'Université sénégalaise (conservatisme académique, faible engagement des autorités universitaires, faibles capacités en matière de mobilisation de ressources et de partenariats), et qui, dans le contexte du Sénégal, pèsent significativement sur cette relation université/entrepreneuriat. Enfin, le rôle particulier des pouvoirs publics est examiné.

— *Mots-clefs : Université – Entrepreneuriat – Sensibilisation – Formation – Recherche – Innovation – Emploi – PME – Sénégal*

## Introduction

Aujourd'hui, l'entrepreneuriat est de plus en plus considéré comme un important vecteur de croissance, et cela s'explique notamment par son incidence sur l'insertion professionnelle des jeunes et la création d'emplois. Parmi les nombreuses institutions interpellées sur cette question de l'entrepreneuriat, figure en bonne place l'Université, du fait de son rôle central dans la formation des ressources humaines et dans la transmission des valeurs. Paradoxalement, pendant très longtemps, aucune relation n'était cependant établie entre l'Université et l'entrepreneuriat : en effet, l'Université restait cantonnée à ses deux missions historiques, à savoir la formation et la recherche, tandis que l'entrepreneuriat était le plus souvent relégué à un niveau post-universitaire (Schmitt, 2005). Il faudra attendre les années 80 pour que les Universités, aux États-Unis d'abord, s'investissent en faveur de l'accompagnement de l'action entrepreneuriale de leurs membres (Slaughter et Leslie 1997), ce qui conduit à transformer les universités en agents du

développement économique (Etzkowitz, 2003). Sur le plan sémantique, cela s'est traduit par l'apparition de nouveaux concepts tels que « université entrepreneuriale », « capitalisme académique », « entrepreneuriat académique », « acadépreneuriat », qui, en dépit des nuances qui peuvent leur être reconnues, désignent au fond la même réalité, à savoir l'implication de plus en plus forte des universités afin que les jeunes diplômés et même les chercheurs aient désormais un « comportement entrepreneurial » et non plus un « comportement salarial ».

L'objectif de ce travail sera donc de procéder à une analyse approfondie de la relation université/entrepreneuriat au Sénégal<sup>1</sup>. Dans un premier temps, après une courte présentation de l'Université sénégalaise, il sera procédé à un tour d'analyse complet de ses actions sur cette question de l'entrepreneuriat. Ensuite, l'analyse portera sur les enjeux, tant du point de vue interne qu'externe, liés à une plus forte implication de l'Université sénégalaise autour des questions entrepreneuriales. Puis, il sera procédé à un survol des contraintes internes à l'université et qui entravent au développement d'une véritable culture entrepreneuriale. Enfin, le rôle particulier des pouvoirs publics sera examiné, notamment pour ce qui est des initiatives que pourrait prendre l'État pour favoriser le basculement des universités sénégalaises vers des stratégies ou des dynamiques entrepreneuriales.

## 1. Présentation de l'Université sénégalaise

Il existe actuellement au Sénégal cinq (5) universités publiques, qui peuvent être sommairement présentées ainsi :

**Tableau 1.** Présentation des universités publiques sénégalaises

	Date de création	Effectifs (2009)	
		Étudiants	Enseignants chercheurs (permanents)
Univ. Cheikh Anta Diop de Dakar (UCAD)	1957	60 000	1 093
Univ. Gaston Berger de Saint-Louis (UGB)	1991	4 430	139
Univ. de Ziguinchor (UZ)	2007	2 035	37
Univ. de Thiès (UT)	2007	1 530	92
Univ. de Bambey (UB)	2007	1 618	32

Globalement, ce secteur de l'enseignement supérieur public est caractérisé par les éléments suivants :

- une dépendance très forte vis-à-vis des ressources publiques : l'État est en effet le seul bailleur, et les universités ne réussissent donc ni à générer d'importantes ressources propres ni à disposer d'autres sources de financement ;
- une prédominance, du point de vue de l'offre de formation et/ou des effectifs, des formations de sciences humaines et sociales et lettres au détriment des formations scientifiques ;

1. Dans le cadre de ce travail, nous nous intéresserons essentiellement à l'enseignement supérieur public, bien que parallèlement, il existe au Sénégal un enseignement supérieur privé. La raison d'une telle orientation est qu'en dépit du développement de ce dernier (aujourd'hui, il existe près d'une centaine d'établissements supérieurs privés reconnus par l'État), le secteur public reste encore très largement majoritaire, avec plus de 80 % des effectifs.

- une faible efficacité interne (redoublements et abandons importants) et externe (chômage massif des diplômés) ;
- des liens faibles avec les autres secteurs, et tout particulièrement les milieux économiques (universités qui demeurent donc de véritables « citadelles retranchées ») ;
- un climat social particulièrement tendu, d'où des grèves et des perturbations cycliques.

## 2. Université/Entrepreneuriat au Sénégal : un état des lieux

Les actions de l'Université en faveur de l'entrepreneuriat sont habituellement regroupées en deux catégories (Schmitt et Bayad, 2001) : d'une part, la détection des potentiels (l'objectif n'étant plus d'attendre que les personnes concernées se manifestent, mais plutôt d'informer et de former les personnes liées à la problématique de l'entrepreneuriat) et d'autre part l'accompagnement (il s'agit en effet ici d'apporter des solutions à des problèmes rencontrés). Il est possible ensuite de décliner ces deux grandes catégories en quatre types d'actions : la sensibilisation, la formation, la recherche et le conseil (Verstraete, 2000). Toutefois, pour prendre suffisamment en compte les spécificités du contexte sénégalais, nous allons retenir ici cinq types d'actions : la sensibilisation, la formation, la recherche sur l'entrepreneuriat, le conseil et l'accompagnement des projets entrepreneuriaux. Pour des raisons sur lesquelles nous reviendrons ultérieurement, il nous a semblé important, dans le contexte qui est celui du Sénégal, non seulement de dissocier ce dernier point des quatre autres, mais aussi d'y intégrer le soutien à l'innovation et la valorisation des produits de la recherche.

Nous allons maintenant nous intéresser à la façon dont l'Université sénégalaise prend en charge chacune de ces cinq actions.

### 2.1. La sensibilisation

Pour bien comprendre l'importance de la sensibilisation à l'entrepreneuriat, il est sans doute utile de rappeler qu'il est généralement admis, d'une part que la culture entrepreneuriale n'est pas une création ex nihilo, mais plutôt le produit de l'évolution historique des sociétés, et d'autre part que la culture entrepreneuriale correspond à des traits de personnalité, exprimés en termes de facteurs psychosociologiques, qui seraient inégalement répartis selon les sociétés et les cultures (Aldrich et Zimmer, 1986 ; Keats et Bracker, 1988 ; Gartner, 1988 ; Stevenson et Jarillo, 1990).

Dans le cas spécifique des pays africains, de nombreux travaux (Bourgoin, 1984 ; Ponson, 1990 ; Hénault et M'Rabet, 1990) ont permis de mettre en évidence le faible développement de l'esprit d'entreprise ou de la culture entrepreneuriale, ainsi que les facteurs qui en sont à l'origine. Pour certains, le fait régulateur du système économique en Afrique est la dépense ou la subsistance (Sombart, 1932), ce qui compromet alors l'investissement (sur lequel repose l'entrepreneuriat), puisque ce dernier est un détour de production évitant une consommation immédiate. D'autres insisteront sur les insuffisances des politiques publiques qui, jusqu'ici, ont davantage mis l'accent sur les aspects matériels (quantités de ressources naturelles, volume de financement...) et techniques (choix des procédés techniques, organisation de la production...), au détriment donc de la dimension non matérielle du développement, qui aura toujours brillé par son absence dans la formulation des politiques à long terme (Traoré, 1990). Enfin, d'autres considèrent que la culture des affaires est beaucoup plus forte en Afrique que la culture pour l'entreprise, et préféreront donc insister sur les traits culturels qui sont à l'origine du divorce

entre l'objectif consistant à développer un secteur industriel privé dynamique et la rareté du type d'homme dont l'existence est la condition sine qua non de la réalisation de l'objectif poursuivi. Du point de vue des traits de personnalité distinctifs de l'entrepreneuriat, une étude menée à Madagascar a par exemple laissé apparaître d'importantes divergences par rapport aux théories (Rasalofoson, 2001). En effet, alors que dans la théorie, les entrepreneurs sont décrits comme des individus ayant un contrôle du destin (« locus of control ») interne (cf. Gasse et d'Amours, 1993 ; Box, White et Barr, 1993 ; McGraw et Robichaud, 1995 ; Filion, 1997) ou comme des individus qui tolèrent les situations ambiguës, traduisant un caractère tenace et persévérant (Gasse et d'Amours, 1993), le portrait de l'échantillon malgache a révélé au contraire des individus non seulement plutôt « externes » (c'est-à-dire qui ont tendance, sinon à croire au « destin », du moins à ne pas estimer vraiment pouvoir « contrôler » ou « influencer » leur avenir), mais aussi préférant les situations moins complexes et moins difficiles à résoudre, c'est-à-dire moins ambiguës.

Quels que soient cependant les facteurs explicatifs ou les obstacles retenus, le soubassement culturel ou sociétal sera incontournable, et par conséquent, si l'on veut contribuer au développement de la culture entrepreneuriale, il s'avèrera donc nécessaire de changer profondément les mentalités, d'où l'importance fondamentale des actions et des initiatives en matière de sensibilisation. Celles-ci sont d'autant plus importantes qu'elles impactent chacun des trois facteurs qui, selon les modèles d'intention et plus particulièrement la théorie du comportement planifié (Ajzen, 1991), rendent compte de l'intention de créer une entreprise chez un individu : (i) l'attitude (favorable ou défavorable) envers la création d'entreprise, (ii) le degré d'incitation à entreprendre issu de l'environnement social (norme sociale) et (iii) la perception quant au degré de facilité ou de difficulté à mener à bien le processus de création d'une entreprise (contrôle comportemental perçue).

Pour toutes les raisons qui viennent d'être rappelées, la sensibilisation à l'entrepreneuriat revêt un caractère fondamental dans un pays comme le Sénégal, l'enjeu étant de faire évoluer dans les mentalités. Pour l'Université sénégalaise, il doit cependant s'agir de faire beaucoup plus que ce qui est actuellement fait par d'autres universités insérées dans un contexte plus favorable. En effet, dans celui-ci, puisque la culture entrepreneuriale est déjà diffuse dans la société, l'objectif est seulement de familiariser un petit peu plus avec des valeurs entrepreneuriales. Par contre, dans un contexte comme celui du Sénégal, où la culture entrepreneuriale n'existe pas encore, l'objectif est beaucoup plus ambitieux puisqu'il s'agit tout simplement de contribuer à une modification en profondeur des mentalités et des comportements.

Malheureusement, sur cette question de la sensibilisation, l'Université sénégalaise ne fait pas encore montre d'un grand volontarisme, puisque (quasiment) nul part dans l'espace universitaire, ne sont développées des actions de sensibilisation sur l'entrepreneuriat ou la création d'entreprise. Pourtant, diverses actions auraient pu être initiées au sein des universités, telles que par exemple les visites d'entreprises, la diffusion des cas à succès (et tout particulièrement la publication de parcours de jeunes entrepreneurs comme modèle de réussite<sup>2</sup>), l'organisation régulière de conférences, de forums ou de tables-rondes dédiés à l'entrepreneuriat, l'organisation de camps d'entrepreneurship, l'initiation à des jeux de simulation dans le domaine de

2. La promotion de modèles nationaux constitue un axe particulièrement important (d'où le rôle tout aussi important de la recherche sur l'entrepreneuriat, sur lequel nous reviendrons ultérieurement). En effet, lorsque les seules références existantes sont importées, on renforce le sentiment selon lequel la culture entrepreneuriale est extérieure à la culture nationale. Sur cette question, un parallèle intéressant peut être fait avec les sciences. En effet, tout comme la promotion des sciences ne peut être faite sans une promotion des scientifiques, la promotion de l'entrepreneuriat ne peut également être envisagée sans une promotion des entrepreneurs, érigés en modèles de réussite.

la création d'entreprises, l'organisation de concours de création d'entreprises, etc. Concernant d'ailleurs ce dernier point, la seule manifestation dont l'Université est à l'origine est le concours « Challenge Entreprise » (qui, depuis 2006, met en prise des étudiants de l'École Supérieure Polytechnique<sup>3</sup> et qui, à compter de cette année 2010, devrait être élargie aux autres étudiants de l'UCAD). En dehors de ce « Challenge Entreprendre », on doit le seul autre concours existant à une organisation privée (et externe à l'Université) : il s'agit du concours SIFE<sup>4</sup>, qui depuis 2005, met annuellement en compétition des étudiants des universités et des grandes écoles sénégalaises. Enfin, d'un point de vue purement symbolique, l'Université sénégalaise fait également montre d'une relative timidité : par exemple, aujourd'hui encore, ce sont essentiellement les personnalités politiques, ainsi que les hommes de culture ou de lettres qui sont célébrés, comme docteurs honoris causa ou comme parrains de promotion, et c'est donc comme si nul entrepreneur ou créateur d'entreprise n'avait droit au panthéon ou à la reconnaissance de l'Université.

## 2.2. La formation

Au-delà des actions de sensibilisation, l'implication de l'Université doit également être envisagée du point de vue de la formation. Plus exactement, l'objectif doit être de former les étudiants et de les préparer à des situations professionnelles futures à travers la mise en place d'enseignements spécifiques dans le domaine de l'entrepreneuriat ou de la création d'entreprise<sup>5</sup>.

Aujourd'hui, il est clair que ce volet formation est très peu pris en charge par l'Université sénégalaise. Au sein de toutes les universités publiques, il n'existe par exemple à ce jour qu'une seule formation diplômante orientée spécifiquement vers l'entrepreneuriat, et il s'agit d'une licence en « création d'entreprise et gestion de projet », proposée au sein de l'UCAD par l'Institut de Formation en Administration et Création d'Entreprise (IFACE). Au sein de ce dernier, il semble même que l'accent soit davantage mis sur le volet « administration des entreprises », au détriment de celui portant sur la « création d'entreprise » : un tel déséquilibre apparaît tant du point de vue des critères de sélection des étudiants (il s'agit en effet de critères classiques, qui ne prennent nullement en compte le fait d'avoir ou non un projet entrepreneurial) que des mentions des diplômes délivrés (celles-ci tournant essentiellement autour de la gestion). Quoi qu'il en soit, pour ce qui reste de l'UCAD, et notamment la Faculté des Sciences Économiques et de Gestion (FASEG) et l'École Supérieure Polytechnique (ESP), il n'existe aucune formation diplômante en entrepreneuriat ou en création d'entreprise. Pour l'ESP par exemple, sur les 15 formations diplômantes proposées en sciences de gestion, aucune ne porte sur l'entrepreneuriat (ni même sur la PME). Au sein des (nouvelles) universités de Ziguinchor, Thiès et Bambey, il n'existe également pas à ce jour de formation diplômante en entrepreneuriat.

S'il n'existe pas, à une exception près, de formation diplômante en entrepreneuriat, on note toutefois des modules (en création d'entreprises, en entrepreneuriat) ou des enseignements (études de cas, stratégies d'entreprises, jeux de simulation, etc.). Toutefois, ces modules ou ces enseignements sont loin d'être généralisés : non seulement, ils ne sont disponibles que

3. Du point de vue de la participation, les chiffres restent encore relativement faibles, comparativement à l'ensemble des effectifs. En 2008, 360 étudiants, répartis en 60 équipes, se sont inscrits au concours ; en 2006, ils étaient 150 étudiants, répartis en 25 équipes.

4. Fondée aux États-Unis en 1975, SIFE (Students In Free Enterprise) est implanté aujourd'hui dans 48 pays, avec pour mission de développer des partenariats élargis entre le monde des affaires et celui de l'enseignement supérieur.

5. L'entrepreneuriat est une discipline relativement nouvelle, et les universités des États-Unis sont considérées à ce propos comme les pionnières. En réalité, son entrée dans l'enseignement a commencé en 1947, avec l'introduction du premier cours MBA sous le titre « Management de nouvelles entreprises ». Pour de plus amples détails, cf. Volkmann (2004), Klandt et Volkmann (2006).

pour quelques rares formations, mais en plus, ils sont dispensés essentiellement dans les seules facultés des sciences économiques et de gestion (qui, au maximum, représentent 10 à 15 % des effectifs ; de plus, même au sein de ces facultés des sciences économiques et de gestion, ce ne sont pas tous les étudiants qui en bénéficient, loin de là d'ailleurs). Dans les autres facultés, rien n'est véritablement fait à ce propos, et c'est même le cas pour les filières telles que les sciences de l'ingénieur, pour lesquelles il est traditionnel d'introduire dans le cursus de l'étudiant des enseignements consacrés à l'entrepreneuriat ou à la création d'entreprises innovantes. L'une des rares exceptions à ce propos concerne les formations dont bénéficient certains étudiants de l'ESP, dans le cadre du « Challenge Entreprendre » précédemment évoqué.

Il s'ajoute à tout cela que du fait de la faible ouverture des universités sénégalaises sur le monde des entreprises, ces enseignements portant sur l'entrepreneuriat ou la création d'entreprises sont quasi-exclusivement dispensés par des universitaires « classiques », c'est-à-dire dont le parcours est essentiellement académique, et qui n'ont donc jamais créé ou seulement géré la moindre entreprise : or l'expérience montre que les meilleurs résultats sont obtenus lorsque des entrepreneurs qui avaient des ambitions universitaires et didactiques ont été employés en qualité d'enseignants ou de conférenciers.

Tout cela n'est évidemment pas de nature à contribuer au développement des capacités des étudiants à prendre des risques et à dessiner leur futur. Cela est d'autant plus regrettable que les différentes universités sénégalaises sont aujourd'hui engagées dans la voie de la professionnalisation dont l'un des piliers est « apprendre à faire ». Or il est évident que l'éducation entrepreneuriale couvre ce pilier (Miclea, 2004), et constitue une nécessité dès lors que l'on s'attend à ce que les diplômés ne soient pas seulement à la recherche d'un emploi, mais qu'ils soient aussi et surtout des créateurs d'emplois<sup>6</sup>.

Quoi qu'il en soit, il serait souhaitable que soit mis en place au sein des universités sénégalaises un réseau dédié à l'enseignement de l'entrepreneuriat, comme cela se fait dans d'autres pays. Non seulement, un tel réseau pourrait jouer un rôle majeur dans la diffusion des connaissances sur les pratiques, les expériences, les méthodes et les stratégies liées à l'enseignement de l'entrepreneuriat, mais il pourrait également s'activer dans le domaine du plaidoyer au bénéfice de l'entrepreneuriat.

### 2.3. La recherche

Dans le modèle classique de l'université entrepreneuriale (Verstraete, 2000), les actions dans le domaine de la recherche sont de deux ordres : d'abord la valorisation de la recherche, et ensuite le développement de programmes de recherche orientés vers l'entrepreneuriat. Pour notre part, nous allons nous intéresser ici seulement à ce dernier volet, et la question de la valorisation des produits de la recherche sera intégrée ultérieurement dans la problématique plus globale de l'accompagnement aux initiatives entrepreneuriales.

La recherche dans le domaine de l'entrepreneuriat est fondamentale principalement pour trois raisons (Fayolle, 2001) : d'abord elle permet de faire progresser les connaissances dans le domaine de l'entrepreneuriat, ensuite elle est une condition incontournable pour que

6. Pour illustrer le changement de paradigme souhaité pour l'Université sénégalaise, l'exemple de l'École des Mines d'Alès peut être rappelé. En effet, depuis 1984, cette dernière non seulement a développé un incubateur de jeunes entreprises (qui est un de ceux parmi les plus importants en France pour des projets technologiques), mais aussi essaye davantage de former des ingénieurs entrepreneurs plutôt que des ingénieurs salariés. Fondamentalement, il s'agit pour l'École des Mines d'Alès, dans le territoire couvert par sa zone d'influence, de se comporter en co-animateur du développement économique (cf. Fayolle, 2001).

l'entrepreneuriat se décline dans les enseignements et les pratiques, et enfin, elle est cruciale pour la reconnaissance de l'entrepreneuriat en tant que discipline.

Pour autant, le champ de l'entrepreneuriat n'intéresse pas encore suffisamment les universités et les chercheurs sénégalais. Par exemple, il n'existe encore à ce jour aucun programme, laboratoire ou groupe de recherche sur l'entrepreneuriat, et la conséquence en est qu'il n'y a quasiment pas d'articles scientifiques, de thèses ou d'ouvrages majeurs produits sur cette question au Sénégal. Il n'y a également aucune chaire en entrepreneuriat (comme c'est le cas depuis longtemps dans les universités canadiennes et américaines et plus récemment en France), et aucune manifestation scientifique consacrée à l'entrepreneuriat. Tout cela pour dire donc que l'Université sénégalaise ne profite pas encore suffisamment du champ d'observation et d'analyse que constitue l'entrepreneuriat. Or il est clair par exemple que du fait des différences de contexte, tant sur le plan socioculturel qu'économique, il n'est pas efficace d'envisager une simple transposition au niveau local de programmes de sensibilisation ou de formation « efficaces » ailleurs, en prenant pour acquis que l'entrepreneur a un profil universel. En effet, le portrait d'un entrepreneur sénégalais est sensiblement différent de celui dessiné par la théorie entrepreneuriale standard, et dès lors, tout programme de sensibilisation ou de formation à l'entrepreneuriat qui vise le succès se doit de prendre en compte la dimension locale, d'où le rôle décisif qui peut être celui de la recherche.

## 2.4. Le conseil

Cette activité de conseil, rapportée à la problématique de l'entrepreneuriat, renvoie aux différentes ressources et fonctions de services qui peuvent être produites par l'Université, autant par les étudiants que par les enseignants-chercheurs. Comparativement aux autres actions retenues dans le cadre de ce travail (sensibilisation, formation, recherche et accompagnement de projets de création d'entreprises), cette activité de conseil n'est certainement pas prioritaire ; néanmoins, elle ne doit pas être négligée, surtout si on prend en compte la situation de tension financière qui caractérise les universités sénégalaises.

Quoi qu'il en soit, les différentes institutions financières locales se plaignent souvent d'une pénurie de bons projets d'investissements. Pourquoi ne pas alors croire qu'au lieu d'une pénurie de projets, il y aurait plutôt une carence de propositions bien formulées, c'est-à-dire élaborées selon les normes qui en feraient des projets réellement « bancables » ? Dans ces conditions, les initiatives que pourrait prendre l'Université pourraient consister par exemple à soutenir les entrepreneurs dans la préparation des projets d'entreprise ou d'investissement, la réalisation d'études de marché, l'amélioration des livres comptables, etc. Évidemment, toutes ces activités, si elles sont correctement prises en charge, peuvent faciliter l'approbation de prêts ou de financements. Ces activités pourraient être développées par les enseignants-chercheurs, mais aussi par les étudiants eux-mêmes (dans le cadre notamment de juniors entreprises, de stages ou de projets professionnels, etc.), et même, pourquoi pas, gratuitement (dans le cadre d'initiatives citoyennes, sur le modèle par exemple des journées de consultations gratuites ou des caravanes médicales organisées par la Faculté de Médecine de l'UCAD).

Malheureusement, les initiatives dans ce domaine sont encore rares au sein de l'Université sénégalaise. Il est vrai aussi que sur cette question, l'université souffre de la faiblesse de ses liens avec le monde économique (et notamment avec les banques, les organisations patronales et professionnelles, les agences de développement nationales et internationales, etc.).



## 2.5. L'accompagnement des projets de création d'entreprise

Dans un premier temps, nous nous intéresserons à l'accompagnement en général des projets de création d'entreprise (quels que soient donc leur domaine), et dans une deuxième partie, nous allons nous focaliser davantage sur l'accompagnement des projets innovants ou en relation avec la recherche.

### 2.5.1. Approche globale

Pour prendre effectivement en charge sa vocation entrepreneuriale, l'Université se doit d'accompagner et même d'initier des projets de création d'entreprise. Pour ce faire, des actions de différentes natures doivent être combinées (Fayolle, 2001) : d'abord, des conseils pour faciliter le développement des projets et l'accès aux ressources ; ensuite, un support qui peut être d'ordre matériel, intellectuel, psychologique ; et, enfin, des mises en relation avec des experts et des partenaires potentiels.

Malheureusement, au sein de l'Université sénégalaise, un tel dispositif d'accompagnement des projets de création d'entreprise n'existe pas encore. Certes, quelques initiatives peuvent toujours être notées, mais elles s'avèrent encore très insuffisantes. Par exemple, depuis 2007, l'UGB a en projet d'assister ses étudiants ayant des projets de création d'entreprises, mais faute de ressources, cela n'a pas encore pu se faire. Quant à l'UCAD, en dehors du prix (assez modique du reste) versé aux vainqueurs du « Challenge Entreprendre », il n'existe à ce jour aucun dispositif pour accompagner les projets de création d'entreprises. Aucune des universités sénégalaises n'est donc fortement impliquée aujourd'hui dans l'accompagnement de projets entrepreneuriaux, à l'image de ce qui est fait aux États-Unis (plus de 100 centres d'entrepreneuriat y sont aujourd'hui établis d'une façon pérenne : cf. Karutko, 2005.) au Canada, ou en France (avec notamment la « Maison de l'Entrepreneuriat », qui existe aujourd'hui dans plusieurs universités). Il est d'ailleurs symptomatique de constater qu'en dehors de l'incubateur mis en place par l'Agence Universitaire de la Francophonie (AUF), il n'existe à ce jour aucune autre structure chargée spécifiquement d'accompagner les étudiants ou les chercheurs dans leurs projets de création d'entreprises.

Dans le contexte qui est aujourd'hui celui du Sénégal, le volet financier est certainement l'un des plus importants au sein du dispositif d'accompagnement des projets de création d'entreprise. En effet, les difficultés d'obtention de financement se traduisent d'abord par une contraction de l'offre de projets (ayant anticipé les difficultés de financements, nombreux sont en effet les jeunes diplômés qui font le choix d'une carrière salariale), et ensuite par un faible taux de réalisation des projets. C'est cela qui rend souhaitable l'implication de l'Université ou des pouvoirs publics, soit financièrement (dans ce cas, des subventions sont accordées à des projets de création d'entreprises minutieusement sélectionnés), soit à travers à un dispositif d'accompagnement à la levée de fonds (ALF)<sup>7</sup>. Ce dernier dispositif est d'autant important que les difficultés de mobilisation de financements résultent pour une très grande part au Sénégal des asymétries d'information ou des risques de conflits d'agence, et donc de problèmes de confiance. De plus, contrairement à d'autres pays au sein desquels les marchés financiers fonctionnent convenablement, le Sénégal se caractérise par un environnement économique et financier défavorable<sup>8</sup>, ce qui se traduit par des besoins plus importants en matière d'intermédiation.

7. Pour une présentation de l'ALF en France pour les projets innovants, cf. notamment J. Redis (2006). Cet article fournit un ensemble de pistes sur lesquels le Sénégal pourrait s'inspirer.

8. Par exemple, il est souvent reproché au secteur bancaire sénégalais de faire preuve d'une assez grande frilosité, et cela s'avère d'autant plus problématique qu'il n'existe quasiment pas ici de mécanismes alternatifs de financement. Au-delà

### 2.5.2. Cas du soutien à l'innovation et de la valorisation de la recherche

Du point de vue de l'accompagnement par l'Université des projets de création d'entreprise, une attention toute particulière doit être accordée aux questions relatives à l'innovation et à la valorisation de la recherche. L'enjeu n'est pas seulement ici d'assurer le lien entre les métiers historiques de l'Université et le monde professionnel, mais aussi de renseigner sur l'actionnabilité des savoirs issus de l'Université.

Il est vrai toutefois que sur cette question, un premier obstacle se situe en amont, avec les faibles ressources financières allouées à la recherche. En effet, le Sénégal consacre au financement de la recherche beaucoup moins que 0,5 % de son PIB<sup>9</sup>, et pour ce qui est plus particulièrement le cas des universités publiques, elles ne disposent quasiment pas de lignes budgétaires dédiées à la recherche. Assurément, avec des financements aussi faibles alloués à la recherche, la faiblesse de la production scientifique sénégalaise ne doit pas étonner. Selon par exemple l'une des plus importantes bases bibliométriques au monde (Science Citation Index), la production scientifique référencée du Sénégal représentait en 2003 seulement 0,011 % de la production scientifique mondiale (soit 79 articles, sur une production mondiale estimée à 698 726 articles<sup>10</sup>). En terme d'intensité, le Sénégal a donc produit 8 articles par million d'habitants (alors que la moyenne mondiale est ici de 113 articles), ou encore 5,6 articles par milliard de \$ du PIB<sup>11</sup> (alors que la moyenne mondiale est ici de 15,3 articles par milliard de \$ du PIB). Du point de vue des brevets, la production du Sénégal est également très faible : en 2007 par exemple, un seul brevet sur les 156 100 brevets enregistrés à l'OMPI (dans le cadre du Traité de Coopération en Matière de Brevets)<sup>12</sup>. En terme d'intensité, le Sénégal aura donc produit 0,10 brevet par million d'habitants (contre une moyenne mondiale de 25,4 brevet par million d'habitants), ou encore 0,07 brevet par milliard de \$ du PIB (contre une moyenne mondiale de 3,42 brevet par milliard de \$ du PIB). Même s'il est vrai que ces indicateurs bibliométriques sous-estiment la production scientifique nationale (pour des raisons liées par exemple à l'absence de référencement d'une bonne part de la production scientifique nationale, au faible nombre des revues scientifiques nationales, aux barrières dans l'accès aux revues internationales, au coût prohibitif des brevets, etc.), ils illustrent cependant l'insuffisance des résultats issus de la recherche nationale, et donc la faiblesse des produits à valoriser.

Toutefois, cette faiblesse de la production scientifique et technologique, même si elle est problématique, est loin de signifier que l'Université sénégalaise ne peut ou ne doit rien faire du point de vue de la valorisation des produits de la recherche ou de la promotion de l'innovation. Car elle dispose dans ce domaine d'un potentiel non négligeable, ne serait-ce que par le nombre et la qualité de ses ressources humaines, et du fait qu'elle fait face à un contexte dans lequel les besoins sont immenses (il s'agit en effet d'un contexte de pénurie et de pauvreté). En dépit de la faiblesse de sa production scientifique, il n'y a donc aucune raison de croire que l'Université

de l'environnement financier, il y a aussi toutes les contraintes liées à l'environnement global des affaires, telles que illustrées par le 157<sup>e</sup> rang mondial (sur un total de 183 pays classés) occupé en 2010 par le Sénégal au niveau du classement Doing Business.

9. À titre comparatif, on notera que la part du PIB affectée à la recherche est la suivante selon les zones géographiques ou les groupes de pays (cf. Banque Mondiale, 2005) : 0,57 % pour les pays à faibles revenus (groupe dont fait partie le Sénégal), 0,85 % pour les pays à revenus intermédiaires, 2,38 % pour les pays à hauts revenus, 1,34 % pour les pays d'Asie de l'Est, 0,59 % pour les pays d'Amérique Latine et 2,02 % pour les pays de la zone euro.

10. On peut noter que cette part du Sénégal dans la production scientifique mondiale est deux fois moins importante que celle dans la démographie mondiale.

11. En parité de pouvoir d'achat (ppa).

12. Entre 2002 et 2007, le nombre de brevets enregistrés annuellement par le Sénégal à l'OMPI a toujours varié entre 1 et 3.

sénégalaise ne recèle pas de connaissances ou de savoirs inexploités encore à ce jour, et qui seraient susceptibles d'intéresser des acteurs de la vie économique.

Cependant, l'Université sénégalaise fait preuve d'une grande timidité autour des questions liées à l'innovation ou à la valorisation de la recherche. Par exemple, déjà qu'ils ne bénéficient pas (comme rappelé tantôt) de programmes de sensibilisation ou de formation autour de l'entrepreneuriat<sup>13</sup>, les personnels de la recherche (doctorants, chercheurs, etc.) ne sont également pas soutenus par l'Université, sous quelque forme que ce soit (soutien financier, appui logistique, etc.), dans leurs projets de création d'entreprise. De plus, au sein du secteur universitaire, il n'existe aucune passerelle (à travers par exemple l'organisation de foires scientifiques et technologiques, la signature de partenariats avec les entreprises, la mise en place de « bureaux de transferts ou de valorisation ») visant au développement de relations entre les laboratoires (et les opportunités de création d'entreprises qu'ils contiennent) et les personnes extérieures à la recherche souhaitant valoriser par elles-mêmes ces découvertes.

Le cadre juridique régissant les activités de valorisation et de transfert n'est également pas sans poser quelques problèmes. Par exemple, l'arrêté portant règlement en matière de propriété intellectuelle au niveau de l'UCAD, bien qu'adopté récemment (en 2008), n'est guère favorable à l'avènement d'une véritable dynamique entrepreneuriale. Tout d'abord, il stipule que « l'UCAD est titulaire du droit d'exploitation des résultats de recherches (...) et est titulaire de tous les droits sur les brevets et autres biens immatériels émanant de ces résultats » (article 10), et il affirme également que « l'Université n'a aucune obligation de (...) valoriser un résultat de recherche » (article 10). De telles dispositions sont en nette contradiction avec celles consacrées par le Bayh-Dole Act (ou « University and Small Business Patent Procedures Act ») qui, aux États-Unis, a été le catalyseur des transferts de technologie et a permis de remédier efficacement à une situation sous-optimale qui voyait l'État financer des recherches dont le produit était largement perdu. Pour ce qui également de la répartition des revenus issus de la valorisation, les dispositions énoncées ne sont pas particulièrement incitatives, puisque « les revenus nets provenant de la prise d'un brevet seront répartis comme suit : 1/3 pour l'inventeur à titre personnel, 1/3 pour l'établissement auquel est rattaché l'inventeur au moment du dépôt du brevet, et 1/3 pour le fonds de recherche de l'UCAD » (article 44). Or pour que le dispositif soit suffisamment incitatif, il devrait permettre d'intéresser significativement les chercheurs aux retombées financières de leurs découvertes<sup>14</sup>. Enfin, en ce qui concerne la création d'entreprises par les chercheurs de l'UCAD, un circuit administratif relativement long et aléatoire est édicté (analyse de l'opportunité des projets effectuée par les services du rectorat, nécessité d'une convention cadre dont les modalités seront également proposées par les services du rectorat, etc.), et bien entendu, cela n'est guère incitatif.

Pour terminer sur cette question, il est quand même permis d'espérer qu'à moyen terme, l'implication de l'Université sénégalaise sera plus forte, du fait de quelques projets actuellement

13. En ce qui concerne le volet sensibilisation et formation des chercheurs, quelques études (en France par exemple, cf. Emin, 2004) ont montré que l'intention des chercheurs pour la création d'entreprise était réduite parce que celle-ci leur semble difficilement réalisable. La méconnaissance de l'entreprise et de la gestion par les chercheurs contribue donc significativement à leur sentiment de méfiance à l'égard de la création d'entreprise, et cela souligne l'importance de la sensibilisation et de la formation à l'entrepreneuriat au bénéfice des chercheurs, surtout dans les domaines scientifiques et technologiques.

14. Cela pourrait se faire en proposant par exemple un choix entre deux options : soit le ou les inventeurs prennent le risque et assument les charges liées au dépôt du brevet et dans ce cas ils perçoivent alors la totalité des revenus afférents ; soit le brevet est déposé conjointement par le ou les chercheurs et l'institution à laquelle ils appartiennent, dans ce cas, les revenus sont répartis équitablement entre l'institution et le ou les chercheurs (par exemple 50 % chacun).

en cours<sup>15</sup>. D'abord, il y a le projet de parc technologique de l'UCAD, dont l'ambition est de faire en sorte que l'Université soit aussi un lieu de production des biens et des services (ce parc devra donc fonctionner comme un centre de transfert technologique). Ensuite, au sein de l'UGB, il y a le projet (lancé depuis 2007) du Domaine d'Initiative et d'Innovation Économique (D2IE), dont l'un des objectifs est d'être un centre d'incubation pour les projets de création d'entreprises des étudiants. Enfin, il y a le projet d'incubateur INNODEV, dont l'accord cadre a été signé en décembre 2009, et qui a pour membres fondateurs non seulement l'ensemble des cinq (5) universités publiques du Sénégal, mais aussi des institutions de recherche telles que l'IRD (Institut de Recherche pour le Développement), l'ISRA (Institut Sénégalais de Recherches Agricoles) et l'ITA (Institut de Technologie Alimentaire).

### 3. Les enjeux liés à une plus forte implication de l'Université

Dans le contexte qui est actuellement celui du Sénégal, une plus forte implication de l'Université autour du développement de l'entrepreneuriat revêt un double enjeu : d'abord par rapport à l'Université elle-même, et ensuite du point de vue de l'économie nationale.

#### 3.1. Enjeux pour l'Université

Ces enjeux internes à l'Université sénégalaise découlent principalement des faibles niveaux d'insertion des diplômés, de la faiblesse des activités liées à la recherche et des contraintes en matière de financement.

##### 3.1.1. Favoriser l'insertion des diplômés

Depuis le début des années 80, l'insertion des diplômés de l'Université sénégalaise est devenue problématique, pour différentes raisons. Tout d'abord, il y a eu le gel des recrutements dans la fonction publique suite aux programmes d'ajustement structurel (PAS), dont l'un des objectifs était de réduire les dépenses de l'État, et en particulier celles liées aux salaires. Or depuis les indépendances, l'essentiel des diplômés du supérieur était recruté par la fonction publique. Ensuite, il y a eu « l'explosion » des effectifs universitaires, et cela alors même que le système continuait à former sans prendre en compte les mutations observées sur le marché de l'emploi (pour l'essentiel, les formations dominantes à l'Université sont restées celles pour lesquels la demande d'emploi était devenue faible ou inexistante). Tout récemment, le taux de chômage des sortants de l'enseignement supérieur (12 mois encore après la fin de leur formation) a été estimé à près de 40 %, et de plus, parmi ceux qui s'insèrent, ils sont près de 20 % à accéder à des emplois de niveaux inférieurs à leurs niveaux de qualification (Foko, Ndem, Reuge, 2007). Il résulte de tout cela un gaspillage important, tant du point de vue des ressources humaines (chômage, sous-emploi) que des ressources financières. Concernant ce dernier point, les résultats de quelques études sont édifiants. D'après par exemple Diagne et Daffé (1999), un maître-sard coûtait excessivement cher à l'UCAD (compte tenu des redoublements et des dépenses sociales) : 22,5 millions de F CFA<sup>16</sup> en droit ; 43,1 millions en sciences économiques ; 80 millions en sciences et techniques ; 22,5 millions en lettres. Et pour former un médecin, un pharmacien ou un chirurgien dentaire, il faut dépenser entre 19 et 21 millions. Plus récemment, une

15. On notera au passage qu'aucun de ces projets n'a encore réussi à surmonter l'écueil de la mobilisation des budgets de démarrage.

16. 1 euro = 655,65 F CFA.

autre étude a permis de montrer qu'en moyenne (toutes filières confondues), un maîtrisard coûtait près de 15 millions F CFA à l'UGB (Sall, 2009)<sup>17</sup>.

On a donc ici un des enjeux importants liés au développement au sein et par l'Université de la culture d'entreprise et de l'entrepreneuriat. Il s'agit en effet de rompre avec l'approche malthusienne qui a trop longtemps prévalu, et qui a conduit à davantage se préoccuper de la maîtrise des effectifs au niveau de l'Université, plutôt que de s'intéresser aux voies et moyens en mesure de favoriser le développement de l'emploi et du secteur moderne qui, comme nous le verrons ultérieurement, sont aujourd'hui encore embryonnaires.

### 3.1.2. *Contribuer au développement de la recherche*

L'Université n'a pas seulement pour mission de transmettre les savoirs. Elle se doit aussi, et peut être même surtout, de contribuer activement à leur création. Au sein de l'Université sénégalaise cependant, et comme précédemment rappelé, cette activité de création des savoirs est insuffisamment prise en charge. Pourquoi ne pas alors reformuler la mission de l'Université, et notamment en consacrant plus fortement sa fonction économique ? Il s'agit plus exactement ici de considérer que la promotion de l'entrepreneuriat au sein de l'Université, en facilitant le passage de la sphère scientifique à la sphère économique-industrielle, pourrait impacter in fine sur la production scientifique elle-même, du fait des incitations nouvelles qui seraient introduites. Sur cette question, l'enjeu pour l'Université sénégalaise est donc d'aboutir à un véritable renversement de perspective, qui ferait de l'entrepreneuriat non pas un simple levier d'une politique de valorisation des produits de la recherche, mais plutôt un catalyseur, qui agirait en amont sur le niveau et l'intensité de la recherche scientifique.

### 3.1.3. *Mobiliser des ressources financières additionnelles*

Pour l'Université sénégalaise, le troisième enjeu lié au développement de l'entrepreneuriat tient à la fois à ses modalités de financement et à l'insuffisance de ses ressources. L'État a toujours été le principal (voire même l'unique) bailleur de l'Université sénégalaise, et depuis plusieurs années maintenant, les ressources qu'il affecte à l'enseignement supérieur s'avèrent très largement insuffisantes, du fait principalement d'une pression démographique particulièrement importante. Par exemple, entre 1992 et 2007, le nombre annuel de bacheliers est passé de 8 000 à 25 000 (soit donc un quadruplement en quinze ans), et malheureusement, la hausse des budgets a été beaucoup moins importante. L'une des conséquences les plus importantes de toutes ces évolutions a été la part de plus en plus importante (presque 90 % aujourd'hui) des ressources affectées aux dépenses de fonctionnement courant (salaires surtout), au détriment des autres postes, dont bien entendu la recherche.

Dans ces conditions, on comprend qu'un enjeu considérable est attaché aux questions liées à l'entrepreneuriat. En effet, des ressources financières additionnelles considérables pourraient être levées par l'Université, grâce à la valorisation des produits de la recherche (brevets, incubateurs, etc.) et au développement de partenariats à fortes incidences financières avec les milieux économiques (contrats de recherche, activités de conseil, etc.). Ces ressources additionnelles sont aujourd'hui d'autant plus indispensables qu'il n'y a pas, comme précédemment rappelé, de lignes budgétaires spécifiquement dédiées à la recherche.

17. Les meilleurs résultats obtenus à ce propos par l'UGB s'expliquent néanmoins en grande partie par une moindre pression démographique, et donc par de niveaux de recension (redoublements, abandons, échecs) moins importants.

### 3.2. Enjeux pour l'économie sénégalaise

Ces enjeux sont ici principalement de deux types : d'abord contribuer à la modernisation et à la diversification de l'économie sénégalaise, et ensuite favoriser une meilleure articulation entre les politiques éducatives et les politiques économiques.

#### 3.2.1. Contribuer à la modernisation et à la diversification de l'économie sénégalaise

Aujourd'hui encore, comme le montre tableau suivant, le système productif sénégalais, tout au moins sa composante moderne, demeure embryonnaire, et ce tant du point de vue du nombre de ses unités que de sa contribution à l'emploi ; pour rappel, d'après les estimations les plus récentes, la population active se chiffre au Sénégal à 3,5 millions de personnes (estimation en équivalent temps plein, cf. ANSD, 2007).

**Tableau 2. Évolution (1985-2007) du nombre d'entreprises et des effectifs au sein du secteur moderne sénégalais**

		1985	1990	1995	2000	2005	2007
Nombre d'entreprises	Industrie	286	274	286	470	709	795
	Btp	80	77	88	204	372	451
	Commerce	427	405	264	784	1 456	1 689
	Services	306	388	307	1 114	1 924	2 345
	Total	1 099	1 144	945	2 572	4 461	5 280
Effectifs (personnel permanent)	Industrie	34 742	31 506	23 077	39 671	41 139	41 256
	Btp	7 129	3 641	2 522	10 732	12 899	15 483
	Commerce	7 792	6 318	3 776	5 811	7 904	8 435
	Services	15 008	21 515	10 885	24 667	30 158	31 105
	Total	64 671	62 980	40 260	80 881	92 100	96 279

Source : ANSD (2009)

Pour ce qui est de la faible diversification de l'économie sénégalaise, elle est illustrée par le tableau suivant, qui montre non seulement le caractère embryonnaire de l'activité économique, mais aussi sa très forte concentration au sein de quelques sous secteurs.

**Tableau 3.** Répartition des entreprises du secteur moderne selon les sous-secteurs (2007)

		Nombre d'unités	%
AGRICULTURE	Agriculture, élevage et chasse	32	0,61
	Pêche et aquaculture	63	1,19
	Sous total	95	1,80
INDUSTRIE	Industries extractives	24	0,45
	Production de viande et de poisson	32	0,61
	Travail des grains	6	0,11
	Industries des oléagineux	4	0,08
	Boulangerie, pâtisserie et pâtes alimentaires	153	2,90
	Industries laitières	11	0,21
	Transformation des fruits et légumes et fabrications d'autres produits alimentaires	46	0,87
	Industries des poissons	12	0,23
	Industries textiles et habillement	32	0,61
	Industries du cuir et de la chaussure	12	0,23
	Industries du bois	21	0,40
	Industries du papier, du carton, de l'édition et de l'imprimerie	89	1,69
	Industries chimiques	57	1,08
	Industries du caoutchouc et du plastique	39	0,74
	Fabrication d'autres produits minéraux non métalliques et de matériaux de construction	13	0,25
	Métallurgie et travail des métaux	61	1,16
	Autres industries mécaniques	32	0,61
	Industries diverses	30	0,57
	Énergie	26	0,49
	Sous total industries	700	13,26
BTP	Préparation de sites et construction d'ouvrages de bâtiment ou de génie civil	334	6,33
	Travaux d'installation et de finition	117	2,22
	Sous total BTP	451	8,54

		Nombre d'unités	%
COMMERCE	Commerce de véhicules, d'accessoires et de carburant	123	2,33
	Autres commerces	1 566	29,66
	Sous total commerce	1 689	31,99
SERVICES	Réparations	34	0,64
	Hôtels, restaurants	210	3,98
	Transport et communication	314	5,95
	Postes, télécommunications	40	0,76
	Activités financières	74	1,40
	Activités immobilières	244	4,62
	Services aux entreprises	868	16,44
	Éducation	129	2,44
	Santé et action sociale	324	6,14
	Services collectifs, sociaux et personnels	108	2,05
	Sous total services	2 345	44,41
TOTAL GENERAL		5 280	100,00

Source : ANSD (2009)

Les principaux enseignements qui ressortent de ce tableau sont les suivants :

- plus de la moitié des sous-secteurs, et plus exactement 18 (sur un total de 35), disposent de moins de 50 unités, et au final, la part cumulée de ces 18 sous-secteurs équivaut à peine à 8 % du nombre total d'unités ;
- l'ensemble du secteur industriel est constitué de seulement 700 entreprises, soit à peine 13 % du nombre total d'unités ; il s'y ajoute que ce secteur industriel est lui-même largement dominé par les industries agricoles et alimentaires (295 unités, soit 37 % du total du secteur).
- le nombre total des entreprises de services s'élève à 2 345, ce qui, dans le contexte mondial actuel caractérisé par la tertiarisation des économies, est excessivement faible.

Au-delà de la problématique liée à la modernisation et à la diversification de l'économie sénégalaise, deux autres questions subsidiaires se posent ici, à savoir d'une part la place que devrait jouer la PME dans le processus de développement économique, et d'autre part le rôle ou les actions que l'Université pourrait entreprendre à ce propos.

Concernant le premier point, il y a au Sénégal (comme d'ailleurs dans la plupart des pays en développement) un lien manquant entre d'un côté, les très petites entreprises (TPE) et le secteur informel (qui concernent d'ailleurs parfois davantage le secteur social que l'économie proprement dite), et de l'autre, les quelques grandes entreprises (qui, du reste, sont essentiellement des filiales d'entreprises étrangères). C'est l'absence de ce lien qui, en définitive, est la source des difficultés observées du point de vue de l'emploi, puisque le secteur informel et



les TPE opèrent dans des conditions de grande précarité tandis que les grandes entreprises ne peuvent, à elles seules, prétendre répondre aux attentes énormes du marché du travail. Bien entendu, la PME est ce lien manquant, et au niveau international, les études ne manquent pas, qui montrent leur rôle de premier plan dans la résolution de certains problèmes économiques et sociaux graves. C'est d'ailleurs en examinant les statistiques sur l'emploi dans les PME que les pouvoirs publics, dans de nombreux pays, ont vu dans le développement de l'entrepreneuriat un des leviers sur lesquels il était important d'agir. Aux États-Unis par exemple, les travaux pionniers de David Birch (1979, 1981) ont montré que les PME étaient les premiers fournisseurs d'emplois : plus exactement, ici, 66 % des emplois nouvellement créés entre 1969 et 1976 l'avaient été par des entreprises de moins de 20 employés ; de plus, 81,5 % de ces nouveaux emplois étaient dus à des entreprises de moins de 100 employés. Dans l'espace européen, les PME constituent également le principal moteur de la croissance nette de l'emploi au sein l'économie marchande non financière. En 2005 par exemple, elles représentaient 99,8 % de toutes les entreprises, occupaient 66 % de la main-d'œuvre et généraient 57,3 % de la valeur ajoutée. En France, sur les 2 615 000 entreprises existantes en 2005 dans le champ de l'industrie, des commerces et des services, seulement moins de 5 000 n'étaient pas des PME. Quant à l'ensemble des PME françaises, elles représentent 60 % des emplois, 50 % de la valeur ajoutée, 40 % des investissements, et 30 % des exportations.

En ce qui concerne les PME au Sénégal, leur poids dans l'économie est encore loin d'être aussi importante. En dépit de leur importance numérique (90 % des entreprises), elles n'ont contribué qu'à hauteur de 42 % de l'emploi, et leur part dans la création de la richesse a même baissé ces dernières années, puisqu'elles représentaient le tiers de la valeur ajoutée en 1998 contre seulement 28 % en 2005 (ANSD, 2009). Si dans d'autres pays, et en particulier dans les pays développés ou émergents, la place et le rôle des PME dans l'économie suscitent un intérêt croissant au sein des universités, tant du point de vue de la formation que de celui la recherche, tel n'est pas encore le cas au Sénégal. Pour ce qui est tout d'abord le cas de la formation, très peu d'initiatives sont développées au sein de l'Université sénégalaise en direction des PME, et quant à la recherche, il est clair aujourd'hui que la PME n'est pas encore un terrain d'étude important. Pourtant, ce ne sont pas les opportunités de recherche qui manquent (analyses de l'accès aux marchés, des obstacles à l'obtention des prêts, du coût du crédit, des niveaux des fonds propres, de la dépendance à l'égard des clients ou des fournisseurs les plus importants, etc.). Dans l'ensemble des universités sénégalaises, il n'y a pas encore de laboratoires ou de centres de recherche majeurs (avec donc une forte production scientifique à l'appui) orientés exclusivement (ou même principalement) autour des questions liées aux PME.

Pour en revenir maintenant aux enjeux liés à la modernisation et à la diversification de l'économie sénégalaise, il faut dire qu'il s'agit de conditions parmi les plus importantes de l'émergence économique à laquelle aspire le Sénégal. Or cette modernisation et cette diversification de l'économie nationale peuvent difficilement être prises en charge sans une forte implication de l'Université, ne serait-ce que parce que cette dernière assure la formation supérieure de la main-d'œuvre et joue donc, à ce titre, un rôle de premier plan dans le développement de la culture d'entreprise et de l'esprit d'entreprendre. Il n'est évidemment pas question de considérer que l'Université sénégalaise peut, à elle seule et à travers uniquement l'entrepreneuriat, apporter toutes les solutions attendues. Mais il s'agit plutôt de croire, comme le montre du reste l'expérience internationale, que l'Université peut contribuer significativement à la création d'entreprises et à leur développement, et ce de différentes façons : en valorisant ses recherches, en prenant des brevets, en contribuant à la création d'entreprises. Aux États-Unis par exemple, les diplômés et les enseignants d'une seule université, le Massachusetts Institute of Technology

(MIT), se trouvent à l'origine de quelque 4 000 entreprises (pour plus de la moitié créées par des anciens étudiants dans les quinze années ayant suivi l'obtention du diplôme et pour une sur six dans les cinq années suivant le diplôme) faisant vivre plus d'un million de personnes (Attali, 1998). L'ensemble économique ainsi engendré produit plus de richesses que le pays se classant à la vingt-quatrième place dans le monde par son PIB. D'autres exemples peuvent être rappelés, notamment les universités de la Silicon Valley et de Stanford, qui sont caractérisés par une culture entrepreneuriale forte et qui ont engendré la création d'un grand nombre de petites entreprises (Henrekson et Rosenberg, 2000). Aux États-Unis toujours, une industrie née entièrement dans les universités, celle des logiciels, est devenue la troisième industrie du pays, devant l'industrie aéronautique et la pharmacie. Une autre, la biogénétique, est en passe d'en faire autant.

Pour l'économie sénégalaise, tout l'enjeu est là, et il s'agit donc de faire en sorte que les universités et les scientifiques sénégalais jouent un rôle de premier plan en matière de développement et de croissance économique, par les emplois qu'ils créent et par leur contribution dans le PIB. On pourrait croire que la faiblesse de la production scientifique nationale, et en particulier le fait que très peu de brevets soient produits, constituent ici des contraintes majeures. Mais cela reviendrait à sous-estimer l'impact des incitations sur le niveau de la production scientifique : quel intérêt y aurait-il par exemple à engager des dépenses coûteuses d'abord pour aboutir à une invention, et ensuite pour la breveter, si d'avance on sait que les possibilités d'exploitation économique sont faibles ? Évidemment, il ne s'agit pas ici de minimiser les raisons structurelles qui, au Sénégal, sont à l'origine de la faiblesse de la production scientifique, mais seulement de prendre en compte toute la complexité du problème, en élargissant notamment l'analyse à d'autres facteurs tout aussi importants.

Dans des domaines tels que l'informatique (en particulier la composante logicielle), les technologies alimentaires, la pharmacie, la chimie, la science des matériaux, le secteur des services..., l'Université sénégalaise pourrait être à l'origine d'éclatantes réussites économiques, pourvu qu'elle en ait l'ambition et qu'elle s'en donne les moyens. Avec ses 1 500 enseignants-chercheurs, l'Université sénégalaise concentre en effet une part non négligeable des ressources humaines les plus qualifiées du pays<sup>18</sup>, et un formidable gaspillage économique serait produit si elle ne se donnait également pas pour mission de contribuer à la modernisation et à la diversification de l'économie sénégalaise.

### *3.2.2. Favoriser une meilleure articulation entre les politiques éducatives et les politiques économiques*

Au niveau mondial, la question de la relation entre l'enseignement supérieur et le développement économique fait désormais l'objet d'un vaste consensus. Toutefois, la question reste toujours entière de déterminer le niveau d'articulation souhaitable entre les politiques économiques et les politiques au niveau de l'enseignement supérieur.

Aujourd'hui, toutes les politiques économiques menées au Sénégal reposent fortement sur le développement et la diversification du secteur privé moderne. C'est tout particulièrement le cas de la Stratégie de Croissance Accélérée (SCA), dont l'objectif est de porter durablement

18. À titre comparatif, l'ensemble de secteur privé moderne correspond à environ 96 000 salariés. À supposer que les cadres fassent 10 % du personnel (malheureusement, des statistiques font défaut sur la structure des qualifications au Sénégal ; néanmoins, on peut considérer qu'il s'agit ici d'une hypothèse haute), cela donne environ 9 600 cadres pour l'ensemble du secteur moderne. Avec ses 1 500 enseignants-chercheurs, on peut donc estimer que l'Université concentre approximativement 15 % des Sénégalais les plus qualifiés. À titre comparatif, il y a en France environ 56 000 enseignants-chercheurs, contre près de 3 millions de cadres (le rapport est ici de seulement 1.8 %).

la croissance à un niveau supérieur à 7 %, de manière à doubler, d'ici 2015, le revenu par tête. La SCA s'appuie notamment sur la promotion du secteur privé, ainsi que sur la réorientation des politiques sectorielles et développement autour de cinq (5) grappes considérées comme porteuses : (i) agriculture et agro-industrie, (ii) pêche et produits de mer, (iii) tourisme, industries culturelles et artisanat d'art, (iv) textile et confection, (v) TIC et téléseuices.

Concernant l'articulation entre d'une part ces politiques économiques et d'autre part les politiques éducatives en général et l'Université en particulier, aucune réponse satisfaisante n'a encore été apportée au Sénégal. Or, s'il est de la responsabilité du système éducatif de former des ressources humaines de qualité, on comprendrait mal comment cela pourrait être fait sans une claire articulation avec le système économique, et en particulier avec les objectifs poursuivis par la politique économique. L'Université est ici davantage interpellée, surtout encore pour ce qui est des enjeux liés au développement du secteur privé moderne, car de toutes les composantes du système éducatif, c'est certainement elle qui est en mesure d'agir le plus ou le mieux sur l'entrepreneuriat et la diffusion de l'innovation, au point d'en faire de véritables leviers de la croissance.

À un niveau plus général, celui du continent africain, ce défaut d'articulation entre les politiques éducatives et les politiques économiques constitue d'ailleurs l'une des explications de la faible relation constatée entre l'investissement dans le capital humain et la croissance économique. Dans un article très remarqué, Pritchett (2001) a par exemple montré que pour ces pays africains, l'effet de la croissance du nombre moyen d'années d'éducation par travailleur sur la croissance du PIB par tête était négatif et significatif. Parmi les facteurs explicatifs invoqués par Pritchett, figure l'environnement institutionnel des pays en question, qui est parfois tel que des activités rentables individuellement mais contre-productives socialement (notamment la « recherche de rentes ») constituent le principal débouché des diplômés. En conclusion, Pritchett a mis l'accent sur la nécessité pour les pays en développement d'accompagner leurs politiques éducatives de politiques économiques favorisant la création d'emplois productifs offrant au capital humain une rémunération suffisante. Aujourd'hui, pour l'Université sénégalaise, l'enjeu se situe donc à ce niveau, puisqu'en développant l'entrepreneuriat et en l'orientant vers des activités ou des secteurs créateurs d'emplois et à très forte valeur ajoutée, elle pourrait contribuer positivement et significativement à la croissance de l'économie nationale et au développement du pays.

#### 4. Contraintes au développement de la relation Université/Entrepreneuriat au Sénégal

Pour que l'Université sénégalaise puisse contribuer significativement à la promotion et au développement de l'entrepreneuriat, il lui sera nécessaire de surmonter un certain nombre de contraintes ou de pesanteurs internes, dont (i) le conservatisme académique, (ii) l'absence d'engagement de la part des autorités universitaires et (iii) les faibles capacités en matière de mobilisation de ressources et de partenariat.

##### 4.1. Conservatisme académique

La première des contraintes internes se rapporte à une certaine forme de « conservatisme académique » qui règne au sein de l'Université sénégalaise, et qui se traduit par une tendance au rejet systématique, de la part de certaines composantes de l'Université, de toute initiative visant à attribuer à l'Université une quelconque mission extra-académique, allant donc

au-delà de ses missions traditionnelles (transmission des savoirs, conservation des savoirs, création des savoirs). Pour ces « gardiens du temple », il est important en effet de rejeter toute forme de ce qu'ils estiment relever de la « marchandisation » de l'Université ou de sa « soumission » à l'économie. En fait, il s'agit ici d'une opposition classique à laquelle ont été confrontées toutes les universités du monde qui se sont impliquées en faveur du développement de la culture entrepreneuriale (et, au-delà de l'entrepreneuriat, pour une ouverture sur le monde économique) : nombreux sont par exemple les enseignants qui ont tendance à ne pas voir les cours d'entrepreneuriat comme « suffisamment académiques » (Volkman, 2004).

Mais il n'y a pas que ce conservatisme doctrinal. Il y a aussi une autre forme de conservatisme, moins « idéologique » et qui, au fond, découle tout simplement d'une tendance à rejeter toute forme de changement. Globalement, l'Université sénégalaise reste en effet toujours recroquevillée sur elle-même, et cela peut être illustré de différentes manières. Pour ce qui est tout d'abord des programmes d'enseignement, ils continuent à être exclusivement conçus par les seuls universitaires (qui, la plupart du temps, n'ont jamais connu d'expériences en entreprises, encore moins en création d'affaires ou d'entreprises). Ensuite, pour ce qui est des enseignements, non seulement très peu de professionnels y sont associés, mais en plus, ils accordent une très faible place à la diffusion et à la maîtrise des savoir-faire (or du point de vue de l'entrepreneuriat, ces derniers sont fondamentaux). À ce propos, si on se réfère à la classification de Gibb (cf. tableau suivant), on s'apercevrait aisément que la didactique ou l'enseignement au niveau des universités sénégalaises relèvent davantage de l'approche classique que de celle considérée comme « entrepreneuriale ».

**Tableau 4.** L'enseignement classique par opposition à l'enseignement entrepreneurial

Enseignement classique	Enseignement entrepreneurial
Apprendre seulement de l'enseignant	Apprendre de plusieurs personnes (réponses des autres étudiants, milieu social)
Apprendre de cours imprimés sur papier	Apprendre à travers un échange personnel d'idées, des discussions
Rôle passif : l'étudiant qui écoute	Apprendre à travers l'action (essai et erreur, réponses)
Apprendre à travers un contenu prédéterminé	Apprendre à travers la découverte (guidée)
Apprendre dans un milieu organisé, pré-planifié (temps, lieu, conditions)	Apprendre dans un milieu informel, flexible
Apprendre sans la pression de l'accomplissement d'un but précis, en recevant des notes	Apprendre à accomplir de vrais buts (temps, pression, etc.) étant motivés par un problème donné
Apprendre à résoudre des problèmes pour plus tard	Apprendre de l'expérience de problèmes résolus sous la pression
Il est interdit d'imiter et de copier	On reprend des idées, il est permis d'imiter
On craint les erreurs, qui sont mauvaises	Les erreurs sont vues comme une chance d'apprendre

Source : Gibb (1993)

Pour terminer sur cette question, on peut rappeler que l'un des paradoxes du système universitaire sénégalais, c'est que la carrière des enseignants-chercheurs dépend quasi exclusivement de critères liés à la recherche, en dépit des faibles financements dont elle bénéficie et de la faiblesse de ses produits (publications scientifiques, brevets, etc.). Pourquoi alors ne pas prendre en compte, dans l'évaluation des chercheurs ou l'évolution des carrières académiques, les activités bénéfiques à l'Université, telles que par exemple les activités de création des richesses, la mobilisation de ressources financières additionnelles, la mobilisation de partenariats ? Bien entendu, il ne s'agit de remettre en cause le modèle universaliste de l'Université bâtie autour de l'enseignement et de la recherche, mais uniquement de prendre en compte le fait que ce modèle a été formulé depuis le XIX<sup>e</sup> siècle et que dans le contexte qui est aujourd'hui celui du Sénégal, de nouvelles exigences gagneraient à être prises en compte (au demeurant, faudrait-il d'ailleurs le rappeler, les universités américaines ou canadiennes sont aujourd'hui engagées dans cette voie). Évidemment, cette question interpelle toute la communauté des enseignants-chercheurs, et à ce titre, une place devrait lui être trouvée dans le débat sur la réforme des grades qui, depuis quelque temps maintenant, agite l'Université sénégalaise.

#### 4.2. Faible engagement des autorités universitaires en faveur de l'entrepreneuriat

L'expérience internationale montre que les objectifs d'une université entrepreneuriale, pour être atteints, nécessitent un engagement important et constant des autorités universitaires, et surtout une parfaite coordination des actions engagées, à travers notamment de véritables plans stratégiques de développement. Il ne suffit donc pas d'entreprendre quelques initiatives ici et là, de fonder des chaires d'entrepreneuriat, de dispenser des modules ou des enseignements sur l'entrepreneuriat et au final d'atteindre quelques étudiants ou chercheurs. Il s'agit plutôt de faire en sorte que le sujet atteigne tous les étudiants et chercheurs, qu'ils soient motivés, qu'ils soient encouragés à entreprendre et que leur capacité à penser et à agir indépendamment soit stimulée. Le plus difficile reste en effet de faire en sorte que soit créée dans l'université une véritable « culture entrepreneuriale ».

Or, l'impression qui se dégage aujourd'hui dans les universités sénégalaises, c'est qu'il n'y a pas de politiques ou de stratégies par rapport à l'entrepreneuriat, la valorisation des produits de la recherche ou le développement des relations avec les milieux économiques. Certes d'un point de vue formel, certaines structures existent, et c'est le cas par exemple, pour l'UGB, de la « division de renforcement de capacité et de création d'entreprise » (elle-même logée au sein de la « direction de l'insertion et des relations avec les entreprises ») ou encore, pour l'UCAD, de la « division de la propriété intellectuelle et de la valorisation de la recherche » (logée elle au niveau de la « direction de la recherche »). Mais cela reste assurément très insuffisant pour faire basculer ces universités dans des dynamiques entrepreneuriales (et ce d'autant que ces rares structures existantes n'ont ni les moyens financiers ni les ressources humaines pour fonctionner convenablement).

#### 4.3. Faibles capacités en matière de mobilisation des ressources et de partenariats

L'université sénégalaise éprouve toujours les plus grandes difficultés à mobiliser des ressources et à nouer des partenariats, et cela se traduit par une dépendance très forte vis-à-vis des ressources publiques et de l'État (celui-ci étant très souvent le seul bailleur), mais aussi par

une gestion souvent solitaire de ses projets, qui ne bénéficient ainsi d'aucun partenariat stratégique et qui sont conduits en dehors de cadre collaboratif.

Bien évidemment, lorsqu'il s'agit de développer ou de promouvoir l'entrepreneuriat, de tels handicaps deviennent alors très lourds, et tant qu'ils ne seront pas surmontés, il serait illusoire d'espérer que les objectifs poursuivis pourront être atteints<sup>19</sup>. Il est aujourd'hui symptomatique de constater que parmi tous les projets à vocation entrepreneuriale sur lesquels les universités sénégalaises sont actuellement engagées (parc technologique de l'UCAD, domaine d'initiative et d'innovation économique de l'UGB, incubateur INNODEV), aucun n'a encore réussi à ce jour à mobiliser ni des ressources financières, ni l'appui d'un bailleur de fonds, ni même ne serait-ce qu'un seul partenaire stratégique. Or sans ces ressources ou ces partenariats, il sera difficile pour les universités sénégalaises de mener à bien leurs projets, et d'espérer un jour faire partie du lot des universités entrepreneuriales.

## 5. Quel rôle pour les pouvoirs publics ?

Nous allons, pour clore cette analyse, nous intéresser au rôle de l'État et à la façon dont il pourrait influencer ou non la prise en charge par l'Université de sa mission entrepreneuriale.

Ce que l'expérience mondiale semble montrer, c'est en tout cas que le rôle de l'État peut s'avérer ici fondamental. En France par exemple, l'intégration de la problématique entrepreneuriale au sein de l'Université a été fortement renforcée par la loi sur l'innovation de juillet 1999 ainsi que par le décret n° 2000-893 du 13 septembre 2000 relatif aux conditions dans lesquelles les établissements publics d'enseignement supérieur peuvent fournir des moyens de fonctionnement à des entreprises ou à des personnes physiques (Verstraete, 2000). Aux États-Unis, le concept d'« université entrepreneuriale » a aussi gagné en ampleur à partir de la signature (le 12 décembre 1980) du Bayh-Dole Act, qui a permis aux universités de breveter les inventions réalisées en milieu universitaire, même si les travaux de recherche avaient été totalement financés par l'État. Toutes les études menées depuis le passage du Bayh-Dole Act ont fait ressortir l'effet extrêmement positif de cette loi sur la nature et l'intensité des relations technologiques entre les milieux universitaire et industriel, au point qu'on considère que cette loi a permis « la seconde révolution universitaire » (Etzkowitz, Webster, Gebhardt, Terra, 2000) qui a conduit les universités à consentir tous les efforts en vue de commercialiser leur propriété intellectuelle.

Au Sénégal, on ne note toutefois pas une forte implication des pouvoirs publics autour de ces questions, et cela apparaît de différentes manières : absence d'une politique nationale clairement formulée dans le domaine de l'entrepreneuriat, absence d'un cadre législatif et réglementaire propice (autour par exemple des questions de valorisation de la recherche, de transferts technologiques...), inexistence de structures publiques chargées spécialement d'accompagner les créations d'entreprises (incubateurs, pépinières, parcs technologiques, etc.), absence de véritables politiques publiques dans le domaine industriel (pôles de compétitivité...) ou de l'emploi (bassins d'emplois...), etc. Certes quelques fonds de soutien à l'entrepreneuriat existent<sup>20</sup>,

19. À l'inverse, il est également possible de considérer qu'une réduction de la dépendance par rapport à l'État et une hausse de l'autonomie financière, de même que la capacité à nouer des partenariats stratégiques, sont révélateurs de l'existence d'un esprit entrepreneurial au sein des établissements d'enseignement supérieur (Clark, 1998)

20. Il s'agit notamment du Fonds National de Promotion de l'Entrepreneuriat Féminin (FNPEF), du Projet de Promotion des Micro-Entreprises Rurales (PROMER), du Fonds National de Promotion de la Jeunesse (FNPJ). On remarquera au passage que les acteurs de l'Université (étudiants, chercheurs) ne sont pas concernés par ces différents fonds (en effet, sont ciblés ici respectivement les femmes, les ruraux, et les jeunes sans qualification).

mais malheureusement, du fait des faibles dotations financières dont ils disposent et parfois aussi de leurs modes de gestion (clientélisme, conception restrictive de l'entrepreneuriat puisque essentiellement orientée vers l'artisanat), leur impact sur la création d'entreprises est très faible.

Toutefois, la question de la nature du rôle de l'État mérite d'être posée. Par exemple, en France ou aux États-Unis, plutôt que de croire que l'État a été à l'origine de la culture ou de la prise de conscience entrepreneuriales des universités, il serait peut-être plus juste de considérer que ces différentes initiatives ont plutôt permis de mettre en place un cadre plus incitatif ou plus propice. Autrement dit, dans le contexte qui est celui du Sénégal, les initiatives de l'État pourraient s'avérer certes nécessaires, mais néanmoins loin d'être suffisantes, pour que les universités soient réellement et pleinement entrepreneuriales. Cela rappelle donc l'importance des facteurs tantôt évoqués, et plus particulièrement des contraintes internes à l'Université.

Pour ce qui est de la sensibilisation à l'entrepreneuriat, une forte implication de l'État sénégalais s'avère toutefois indispensable. En effet, l'enjeu étant ici de modifier la norme sociale, c'est-à-dire le degré d'incitation à entreprendre issu de l'environnement social, des actions cantonnées seulement autour de l'Université s'avèreraient fort limitées<sup>21</sup>, et cela signifie donc que la sensibilisation à l'entrepreneuriat doit être engagée à tous les niveaux du système d'enseignement (le primaire et le secondaire sont donc également concernés), mais aussi au sein de toutes les couches ou composantes de la société. En définitive, cela nécessite donc la mise en place d'un programme gouvernemental en matière de sensibilisation à l'entrepreneuriat, à l'image de ce qui a été fait au Québec (avec notamment le «Défi Entrepreneuriat Jeunesse», qui vise à stimuler l'esprit d'entreprendre des jeunes de 6 à 35 ans et qui constitue un des programmes stratégiques du gouvernement), ou encore en Norvège (ici, on a assisté en 1997 à la mise au point d'une stratégie nationale en faveur de l'éducation à l'esprit d'entreprise, engageant sept ministères).

## Conclusion

Au terme de cette analyse de la relation université/entrepreneuriat au Sénégal, principalement un constat s'impose. En effet, étant donné les défis qui s'imposent à l'Université, mais aussi ceux que doit relever le Sénégal pour aspirer à l'émergence ou au développement économique, une plus grande attention doit être portée à l'analyse de cette relation Université/Entrepreneuriat qui, jusqu'ici, a été un peu trop négligée. Au niveau mondial, les universités n'ont cessé d'investir au cours de ces dernières années le champ de l'entrepreneuriat, avec des résultats bien souvent remarquables, et il y a donc à ce propos des enseignements forts utiles que l'Université sénégalaise pourrait en tirer. Il est vrai toutefois qu'il n'existe pas de recette magique pour favoriser ou développer la culture entrepreneuriale au sein des universités, et qu'une grande part du succès de cette transformation est liée non seulement à l'aptitude de chaque université à interagir avec son environnement, mais aussi à ses propres capacités à inventer, à innover et au final à entreprendre. Quoi qu'il en soit, si l'Université sénégalaise entend jouer les premiers rôles, si elle entend changer d'ère en matière de formation des élites pour se mettre au diapason mondial, alors peut-être n'a-t-elle pas d'autre choix que de s'arrimer davantage au système économique, pour en être tout simplement l'une des locomotives. Fondamentalement, au-delà donc de la relation université/entrepreneuriat, ce dont il est ici question, c'est finalement la représentation que l'Université sénégalaise se fait de sa mission historique ou de sa responsabilité sociale.

21. En effet, l'Université n'étant pas coupée de la société, elle est nécessairement affectée par les « faits sociaux », et cela signifie donc bien que l'Université ne peut être considérée comme un îlot complètement isolé de la société sénégalaise.



## BIBLIOGRAPHIE

- AJZEN, I. (1991), « The theory of planned behavior », *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 50, p.179-211.
- ALDRICH H., ZIMMER C. (1986), "Entrepreneurship through social network", in SEXTON D.L., SIMILOR W., *The Art and Science of Entrepreneurship*, Cambridge MA: Ballinger Publishing, p. 3-23.
- ANSD, *Banque de Données Economiques et Financières*, Éditions 2007 et 2009, Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie.
- ATTALI J. (1998), *Pour un modèle européen d'enseignement supérieur*, Rapport, février (<http://www.education.gouv.fr/cid1911/pour-un-modele-europeen-d-enseignement-superieur.html>)
- BANQUE MONDIALE (2005), *World Development Indicators*, (<http://donnees.banquemondiale.org/>)
- BIRCH, D.L. (1979), *The Job Generation Process*, Unpublished report prepared by the MIT Program on Neighborhood and Regional Change for the Economic Development Administration, U.S. Department of Commerce, Washington, D.C.
- BIRCH, D.L. (1981), "Who Creates Jobs?", *The Public Interest*, Vol. 65, p. 3-14.
- BOURGOIN H. (1984), *L'Afrique malade du management*, Ed. J. Picollec, 216 pages.
- BOX T., WHITE M.A., BARR S.H. (1993), « A contingency model of new manufacturing firm performance », *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 17, n°2, p. 31-45.
- CLARK, B.R. (1998), *Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Ways of Transformation*, Oxford: Pergamon/Elsvier Science.
- DIAGNE A., DAFFE G. (1999), *Revue des Dépenses dans le Secteur de l'Education*, MEN, MEFP, CREA, 173 p.
- EMIN S. (2004), « Les facteurs déterminants la création d'entreprise par les chercheurs publics : application des modèles d'intention », *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol. 3, n°1, p. 1-20.
- ETZKOWITZ H., WEBSTER A., GEBHARDT C., TERRA B.R.C. (2000) "The Future of University and the University of Future: Evolution of Ivory Tower to Entrepreneurial Paradigm", *Research Policy*, Vol. 29, p. 313-330.
- ETZKOWITZ, H. (2003), "Research Groups as "Quasi-firms": the Invention of the Entrepreneurial University", *Research Policy*, Vol. 32, n°1, p. 109-21.
- FAYOLLE A. (2001), *Les enjeux du développement de l'enseignement de l'entrepreneuriat en France*, Rapport d'étude réalisé pour la Direction de la Technologie, Ministère de la Recherche, 58 pages.
- FILION L.J. (1997). « Le champ de l'entrepreneuriat : historique, évolution, tendance », *Revue Internationale PME*, vol. 10, n°2, p. 129-172.
- FOKO, B., A.F. NDEM, N. REUGE (2007), *L'efficacité externe de l'éducation au Sénégal : une analyse économique*, Pole de Dakar, UNESCO/BREDA, février ([http://www.poledakar.org/IMG/Not\\_Pays\\_03\\_FR.pdf](http://www.poledakar.org/IMG/Not_Pays_03_FR.pdf)).
- GASSE Y., D'AMOURS A. (1993), *Profession entrepreneurs, avez-vous le profil de l'emploi ?*, Collection Entreprendre, Publications Transcontinental Inc.
- GARTNER W. (1988). « "Who is an Entrepreneur" is the wrong question », *American Journal of Small Business*, vol. 12, n°4, p. 11-32.
- GIBB A. (1993), "The Enterprising Culture and Education. Understanding Enterprise Education and its Links with Small Business, Entrepreneurship and Wider Educational Goals", *International Small Business Journal*, Vol. 11, n°3, p. 11-34.



- HENAUULT G., M'RABET R. (1990), *L'entrepreneuriat en Afrique francophone*, Ed. AUFELF-UREF, Paris.
- HENREKSON M., ROSENBERG N. (2000) « Incentives for Academic Entrepreneurship and Economic Performance: Sweden and the United States », *The Journal of Technology Transfer*, Vol. 26, n°3, p. 207-231
- KARUTKO, D.F. (2005), « The emergence of entrepreneurship education : development, trends and challenges », *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 29, n°5, p. 577-597.
- KEATS B.W., BRACKER J.S. (1988), "Toward a theory of small firm performance: a conceptual model", *American Journal of Small Business*, Vol. 12, p. 41-58.
- KLANDT H., VOLKMANN C. (2006), « Le développement et les perspectives de l'enseignement de l'entrepreneuriat en Allemagne », *L'Enseignement supérieur en Europe*, Vol. XXXI, n°2, p. 195-208.
- MCGRAW E., ROBICHAUD Y. (1995). « Le concept de contrôle du destin et son influence sur le comportement entrepreneurial », *Revue Internationale PME*, vol. 8, n°2, p. 79-97.
- MICLEA M. (2004), « "Apprendre à faire" comme pilier de l'enseignement et ses rapports avec les études entrepreneuriales dans l'enseignement supérieur. Le contexte européen et ses approches », *L'Enseignement Supérieur en Europe*, Vol. XXIX, n°2, pp. 18-35.
- PONSON B. (1990), « Individualisme ou communauté : quelques implications managériales pour l'entreprise en Afrique », in HENAUULT G., R. M'RABET, *L'Entrepreneuriat en Afrique francophone*, Ed. AUFELF-UREF, Paris, p. 15-26.
- PRITCHETT, L. (2001), "Where Has All the Education Gone?", *World Bank Economic Review*, Vol. 15, n°3, p. 367-91.
- RASOLOFOSON M.T. (2001), « Dimension culturelle de l'entrepreneuriat à Madagascar : quelques réflexions pour la formation », in Actes des Vile Journées Scientifiques du Réseau Entrepreneuriat de l'UREF, 4/6 juillet, île Maurice, p. 53-53.
- REDIS J. (2006), « Contribution à la connaissance de l'accompagnement à la levée de fonds destiné aux jeunes entreprises de croissance : le cas de la France », *Revue de l'Entrepreneuriat*, vol. 5, n°1, p. 73-89.
- SALL M.Y. (2009), « Revue des dépenses publiques dans le secteur de l'éducation, Rapport provisoire pour l'Université Gaston Berger de Saint Louis », 28 pages.
- SCHMITT C. (2005), *Université et entreprise : une relation en quête de sens*, Vol. 1, ouvrage collectif, L'Harmattan, Collection Mouvements Économiques et Sociaux, 322 pages.
- SCHMITT C., BAYAD M. (2001), *Université et Entrepreneuriat*, Document de Travail ESM-IAE, 19 pages, février ([http://asso.nordnet.fr/adreg/UE\\_METZ.pdf](http://asso.nordnet.fr/adreg/UE_METZ.pdf)).
- SLAUGHTER, S., LESLIE L.L. (1997), *Academic Capitalism. Politics, Policies, and the Entrepreneurial University*. Baltimore: John Hopkins University Press.
- SOMBART W. (1932), *L'Apogée du capitalisme*, Tome 1, Payot, Paris, 577 pages.
- STEVENSON H.H., JARILLO J.C. (1990), "A paradigm of Entrepreneurship entrepreneurial Management", *Strategic Management Journal*, Vol. 11, p. 17-27.
- TRAORE B. (1990), « La dimension culturelle de l'acte d'entreprendre en Afrique », in HENAUULT G., M'RABET R., *L'Entrepreneuriat en Afrique francophone*, Ed. AUFELF-UREF, Paris, p. 7-14.
- VERSTRAETE. T (2000), *Les universités et l'entrepreneuriat*, Document de travail de l'ADREG, février ([http://asso.nordnet.fr/adreg/univ\\_entrep.PDF](http://asso.nordnet.fr/adreg/univ_entrep.PDF))
- VOLKMANN C. (2004), « Les études entrepreneuriales : une discipline académique en ascension au Vingt-et-unième siècle », *L'Enseignement Supérieur en Europe*, Vol. XXIX, n°2, p. 177-186.