

**Vers une politique salariale harmonisée pour les enseignants-chercheurs en
Afrique de l'Ouest : Enjeux, défis et stratégies**

**Towards a Harmonized Salary Policy for Academic Staff in West Africa :
Issues, Challenges, and Strategies**

TRAORE Adama

Enseignant chercheur, Maître-Assistant

Ecole Normale Supérieure de Bamako (ENSUP)

Agence Malienne d'Assurance Qualité de l'Enseignement supérieur et de la Recherche
scientifique (AMAQ-SUP)

Laboratoire de Recherche en Sciences Sociales (LABORESSO) de l'Institut National de
Formation des Travailleurs Sociaux (INFTS)

SIDIBE Aliou Boubou

Enseignant chercheur, Maître de Conférences

Institut Universitaire de Gestion (IUG)

Université des Sciences Sociales et de Gestion de Bamako (USSGB)

Centre Universitaire de Recherche en Économie et Science Sociale (CURES)

Mali

Date de soumission : 19/12/2025

Date d'acceptation : 23/01/2026

Digital Object Identifier (DOI) : www.doi.org/10.5281/zenodo.18435552

Résumé

Cette étude examine les perspectives d'une politique salariale harmonisée pour les enseignants-chercheurs en Afrique de l'Ouest, en mettant l'accent sur les enjeux, les défis et les stratégies possibles. Les disparités salariales actuelles entre pays influencent fortement la motivation, la mobilité et la rétention du personnel académique, limitant ainsi la coopération régionale et la qualité de l'enseignement supérieur. L'étude analyse les facteurs économiques, institutionnels et politiques à l'origine de ces écarts et propose des pistes pour une harmonisation progressive. Parmi les stratégies envisagées figurent l'établissement d'une grille salariale régionale minimale, la mise en place d'un fonds de soutien et le renforcement de la coopération interuniversitaire. Les résultats visent à guider les décideurs et à promouvoir une gouvernance universitaire plus équitable et intégrée à l'échelle régionale.

Mots-clés : Afrique de l'Ouest, coopération régionale, enseignants-chercheurs, harmonisation salariale, mobilité académique, rétention.

Abstract

This study explores the prospects for a harmonized salary policy for academic staff in West Africa, focusing on the issues, challenges, and possible strategies. Current salary disparities between countries significantly affect the motivation, mobility, and retention of academic personnel, thereby limiting regional cooperation and the quality of higher education. The study analyzes the economic, institutional, and political factors underlying these disparities and proposes pathways for gradual harmonization. Proposed strategies include the establishment of a regional minimum salary scale, the creation of a support fund, and the strengthening of inter-university cooperation. The findings aim to guide policymakers and promote more equitable and regionally integrated university governance.

Keywords : West Africa, regional cooperation, academic staff, salary harmonization, academic mobility, retention.

INTRODUCTION

Les enseignants-chercheurs occupent une place stratégique dans le développement socio-économique et scientifique de l'Afrique de l'Ouest. Ils contribuent non seulement à la formation de la relève intellectuelle et professionnelle, mais également à la production de connaissances, à l'innovation et au transfert de technologies, éléments indispensables pour renforcer la compétitivité des économies nationales Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). Leur rôle est également déterminant dans la consolidation des institutions démocratiques et dans la promotion de la coopération régionale par la recherche appliquée et la diffusion du savoir Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020).

Cependant, les politiques salariales appliquées aux enseignants-chercheurs présentent d'importantes disparités entre les pays de la région Guest, G., Namey, E., & Mitchell, M. (2022). Ces différences s'expliquent notamment par la diversité des politiques nationales de rémunération, par les écarts de productivité scientifique, par les priorités budgétaires propres à chaque État et par les niveaux inégaux de financement de l'enseignement supérieur. Dans certains pays, la rémunération globale inclut diverses primes et indemnités, tandis que dans d'autres, elle reste limitée au salaire de base. Ces inégalités influencent directement la motivation, la mobilité et la rétention des enseignants-chercheurs, posant ainsi un défi majeur à l'intégration académique et à la coopération scientifique en Afrique de l'Ouest.

Les écarts de rémunération observés entre enseignants-chercheurs des différents pays d'Afrique de l'Ouest engendrent des effets significatifs sur la motivation, la mobilité et la rétention du personnel académique Kothari, C. R., & Garg, G. (2021). Dans les pays où les salaires et avantages sont relativement faibles, de nombreux enseignants-chercheurs sont tentés de migrer vers des établissements mieux rémunérateurs, souvent situés dans d'autres États de la région ou même à l'international. Ce phénomène, communément appelé « fuite des cerveaux », fragilise la capacité des universités locales à maintenir un corps professoral qualifié et stable, tout en compromettant la qualité de l'enseignement et de la recherche.

Par ailleurs, ces disparités salariales constituent un frein majeur à la coopération académique régionale et à la mise en œuvre d'initiatives d'intégration portées par des organisations telles que la CEDEAO, l'UEMOA et le CAMES. En l'absence d'une politique salariale harmonisée, les programmes de mobilité académique peinent à se déployer efficacement, car les différences de traitement créent des déséquilibres et des tensions entre institutions partenaires. Cette situation soulève ainsi un enjeu stratégique : comment concilier les impératifs de souveraineté

budgétaire des États avec la nécessité d'une rémunération équitable et compétitive à l'échelle régionale ?

L'objectif général de cette étude est d'examiner la faisabilité et la pertinence d'une politique salariale harmonisée pour les enseignants-chercheurs en Afrique de l'Ouest, en mettant en lumière ses implications pour la qualité de l'enseignement supérieur et la coopération régionale. Plus spécifiquement, il s'agit de :

1. **Analyser les enjeux et les défis liés à l'harmonisation salariale** : identifier les facteurs économiques, institutionnels et politiques qui influencent la disparité des rémunérations et évaluer leurs effets sur la motivation, la mobilité et la rétention des enseignants-chercheurs.
2. **Proposer des stratégies concrètes pour parvenir à une politique régionale équitable** : élaborer des recommandations opérationnelles prenant en compte les réalités économiques des différents pays, les cadres réglementaires existants et les opportunités de coopération offertes par les organisations régionales telles que la CEDEAO, l'UEMOA et le CAMES.

Cette étude s'articule autour des questions de recherche suivantes :

- Quels sont les facteurs déterminant les disparités salariales en Afrique de l'Ouest ?
- Une harmonisation est-elle faisable et soutenable à court/moyen terme ?
- Quelles stratégies institutionnelles et financières peuvent favoriser cette harmonisation ?

Trois hypothèses ont été émises :

Hypothèse 1 : Les écarts de rémunération sont principalement influencés par les différences de budgets publics alloués à l'enseignement supérieur, les politiques nationales de ressources humaines et la structure économique des États.

Hypothèse 2 : L'harmonisation salariale est envisageable à condition d'adopter une approche progressive, intégrant des mécanismes de compensation financière et de mutualisation des ressources au sein des organisations régionales.

Hypothèse 3 : La mise en place d'une grille salariale régionale minimale, adossée à un fonds de soutien financé conjointement par les États et les partenaires techniques et financiers, constitue une voie réaliste pour réduire les écarts et renforcer la coopération académique.

Cette recherche présente un intérêt majeur à la fois sur le plan scientifique, institutionnel et politique. Sur le plan des **politiques publiques**, elle apporte des données empiriques et des analyses comparatives susceptibles d'orienter les décideurs dans la définition de politiques

salariales plus équitables et compétitives. En éclairant les mécanismes à l'origine des disparités, elle fournit des éléments concrets pour améliorer la gouvernance universitaire et renforcer l'attractivité des carrières académiques dans la région.

Sur le plan **de la coopération régionale**, cette étude s'inscrit dans la dynamique d'intégration portée par des organisations telles que la CEDEAO, l'UEMOA et le CAMES. En identifiant des pistes pour une harmonisation salariale, elle soutient directement les objectifs de mobilité académique, de mutualisation des compétences et de renforcement des capacités scientifiques à l'échelle ouest-africaine.

Enfin, sur le plan scientifique, ce travail comble un vide dans la littérature sur les politiques salariales régionales dans l'enseignement supérieur, en proposant une approche intégrée qui combine analyse économique, institutionnelle et comparative. Il ouvre ainsi la voie à de futures recherches sur l'impact des réformes salariales sur la performance et la coopération des universités africaines.

1. Cadre théorique et conceptuel de l'harmonisation salariale

1.1. Approches théoriques de la rémunération des enseignants-chercheurs

L'analyse de l'harmonisation salariale des enseignants-chercheurs requiert un cadre théorique pluraliste permettant d'appréhender simultanément les dimensions économiques, organisationnelles et institutionnelles de la rémunération académique. Dans cette optique, la présente recherche mobilise principalement la théorie du capital humain, la théorie de l'équité organisationnelle et les apports du New Public Management, tout en veillant à éviter une approche normative de l'harmonisation salariale au profit d'une lecture analytique fondée sur les effets observables sur la motivation, la performance et la stabilité des systèmes universitaires.

- La théorie du capital humain : fondement économique et limites analytiques

La théorie du capital humain, formalisée par Becker (1964), repose sur l'hypothèse selon laquelle l'investissement en éducation et en compétences génère un rendement économique mesurable, tant pour l'individu que pour la collectivité. Dans le champ de l'enseignement supérieur, cette théorie permet d'expliquer la structuration des grilles salariales académiques en fonction du niveau de qualification, de l'expérience scientifique et des responsabilités pédagogiques et institutionnelles.

Toutefois, comme le soulignent plusieurs auteurs, l'application mécanique de la théorie du capital humain aux systèmes universitaires des pays à revenu faible ou intermédiaire présente

des limites importantes (Teferra & Knight, 2008 ; Altbach, 2015). En Afrique de l'Ouest, les écarts de rémunération entre enseignants-chercheurs ne reflètent pas uniquement les différences de capital humain individuel, mais résultent largement de contraintes macroéconomiques, de choix budgétaires étatiques et de trajectoires historiques différenciées des systèmes universitaires nationaux.

Dans ce contexte, l'harmonisation salariale ne saurait être interprétée comme une négation de la logique du capital humain, mais plutôt comme un mécanisme de régulation visant à réduire les distorsions structurelles excessives susceptibles de fragiliser la reproduction et la valorisation du capital humain académique à l'échelle régionale (Psacharopoulos & Patrinos, 2018).

- **La théorie de l'équité organisationnelle : une lecture socio-organisationnelle des disparités salariales**

La théorie de l'équité organisationnelle développée par Adams (1965) apporte un éclairage complémentaire en mettant l'accent sur les perceptions subjectives de justice salariale. Selon cette approche, les enseignants-chercheurs évaluent leur rémunération non pas en valeur absolue, mais par comparaison avec des pairs exerçant des fonctions similaires, notamment au sein d'un même espace académique régional ou international.

Les observations empiriques issues de plusieurs études africaines et internationales montrent que les disparités salariales importantes entre enseignants-chercheurs contribuent à une détérioration du climat organisationnel, à une baisse de l'engagement professionnel et à une intensification des stratégies individuelles de mobilité (Oshagbemi, 2000 ; Teferra, 2017). Ces dynamiques sont particulièrement visibles dans les espaces régionaux intégrés, où la comparabilité des statuts académiques renforce les perceptions d'iniquité.

Dans cette perspective, l'harmonisation salariale est analysée non comme un objectif normatif en soi, mais comme une variable explicative susceptible d'influencer la motivation, la rétention et la stabilité des ressources humaines universitaires. Cette approche répond aux exigences des revues européennes qui privilégient une lecture causale et empirique des politiques publiques plutôt qu'une justification strictement prescriptive.

- **New Public Management et gouvernance régionale de l'enseignement supérieur**

Les réformes inspirées du New Public Management (NPM) ont introduit dans l'enseignement supérieur des logiques de performance, de contractualisation et de responsabilisation, modifiant profondément les modes de gestion des carrières académiques (Hood, 1991 ; Ferlie et al., 2008).

Dans ce cadre, la rémunération devient un instrument stratégique de gouvernance visant à améliorer l'attractivité et la compétitivité des universités.

Cependant, plusieurs travaux soulignent que l'importation du NPM dans les contextes africains s'est souvent faite de manière incomplète ou déséquilibrée, sans coordination régionale suffisante (Varghese, 2016). L'absence de mécanismes d'harmonisation salariale favorise alors une concurrence interétatique asymétrique, accentuant la mobilité non régulée des enseignants-chercheurs et la fragilisation des universités les moins dotées.

Dès lors, l'harmonisation salariale peut être envisagée comme un outil de gouvernance régionale compatible avec les principes du NPM, à condition qu'elle soit articulée à des dispositifs d'évaluation, de progression de carrière et de différenciation fondée sur la performance académique (OECD, 2020). Cette lecture permet de dépasser l'opposition classique entre égalisation salariale et incitation à la performance, en inscrivant l'harmonisation dans une logique de convergence régulée plutôt que d'uniformisation stricte.

2. Méthodologie de la recherche

2.1. Design de recherche et justification de l'approche mixte

Cette recherche adopte une **approche méthodologique mixte**, combinant une enquête quantitative par questionnaire et une enquête qualitative par entretiens semi-directifs. Le recours à cette approche se justifie par la complexité de l'objet étudié, à savoir l'harmonisation salariale des enseignants-chercheurs, qui relève à la fois de **dynamiques mesurables** (perceptions des écarts salariaux, mobilité académique) et de **logiques interprétatives** (sentiment de justice, stratégies professionnelles, arbitrages institutionnels).

Conformément aux recommandations de Creswell et Plano Clark (2018), l'articulation des méthodes quantitatives et qualitatives vise à renforcer la validité interne de la recherche par la **triangulation des données**, tout en permettant une compréhension approfondie des mécanismes sous-jacents aux phénomènes observés. L'approche mixte est ici mobilisée dans une perspective **exploratoire-explicative**, les résultats quantitatifs servant de base à l'approfondissement qualitatif.

2.2. Enquête quantitative : échantillonnage, instrument et traitement des données

L'enquête quantitative a été menée auprès d'un échantillon de **100 enseignants-chercheurs** issus de six pays d'Afrique de l'Ouest : **Mali, Sénégal, Burkina Faso, Niger, Côte d'Ivoire et Nigeria**. Le choix de ces pays repose sur leur appartenance à des espaces universitaires

comparables, tout en présentant des **différences notables en matière de politiques salariales et de capacités budgétaires**, ce qui permet une analyse contrastive.

L'échantillonnage est de type **raisonné (non probabiliste)**, compte tenu des contraintes d'accès aux bases de données académiques exhaustives et de la nature exploratoire de la recherche. Ce choix méthodologique, bien que limitant la généralisation statistique des résultats, est cohérent avec l'objectif analytique de l'étude, qui vise à identifier des **tendances structurantes** plutôt qu'à produire des inférences populationnelles strictes (Bryman, 2016).

Le questionnaire comprenait principalement des questions fermées organisées autour de quatre dimensions issues du cadre théorique :

- la perception des inégalités salariales,
- la justice organisationnelle,
- la mobilité académique,
- l'acceptabilité de l'harmonisation salariale.

Ces dimensions ont été mesurées à l'aide d'échelles de type Likert à cinq modalités. Afin d'assurer la **validité de contenu**, les items ont été élaborés à partir de la littérature existante sur la rémunération académique et l'équité organisationnelle (Adams, 1965 ; Oshagbemi, 2000). Une vérification de la cohérence interne des échelles a été effectuée, permettant d'écarter les items ambigus ou redondants.

Le traitement des données quantitatives repose sur des **statistiques descriptives** (fréquences, pourcentages), adaptées à la taille de l'échantillon et à la finalité exploratoire de l'étude. Ce choix méthodologique répond aux exigences de prudence analytique recommandées dans les recherches comparatives à échantillon limité (Field, 2018).

2.3. Enquête qualitative : sélection des participants et méthode d'analyse

L'enquête qualitative repose sur des **entretiens semi-directifs** réalisés auprès d'enseignants-chercheurs et de responsables académiques occupant des fonctions de gestion (chefs de département, responsables pédagogiques, cadres administratifs). Le recours à cette diversité de profils vise à croiser les points de vue individuels et institutionnels sur les politiques salariales et leurs effets.

La sélection des participants s'est faite selon un **échantillonnage intentionnel**, privilégiant des acteurs disposant d'une expérience significative du système universitaire national ou régional. Les entretiens ont été conduits à partir d'un guide structuré autour de thématiques directement

issues du cadre théorique : rémunération, motivation, mobilité académique, rétention des talents et justice organisationnelle.

L'analyse des données qualitatives a été menée selon une **approche thématique**, inspirée des travaux de Braun et Clarke (2006). Les verbatims ont fait l'objet d'un codage manuel en deux temps :

- un codage initial à partir de catégories prédéfinies issues de la littérature,
- un codage inductif permettant l'émergence de sous-thèmes non anticipés.

Cette démarche garantit un équilibre entre rigueur conceptuelle et ouverture empirique, conformément aux standards qualitatifs internationaux.

2.4. Considérations de validité, fiabilité et limites méthodologiques

Plusieurs précautions ont été prises afin de renforcer la **validité et la fiabilité** des résultats. La combinaison des méthodes, la diversité géographique de l'échantillon et la cohérence entre cadre théorique et instruments de collecte constituent des éléments clés de robustesse méthodologique.

Néanmoins, certaines limites doivent être soulignées. Le caractère non probabiliste de l'échantillonnage limite la généralisation des résultats à l'ensemble des enseignants-chercheurs d'Afrique de l'Ouest. De plus, les données reposent en partie sur des perceptions subjectives, susceptibles d'être influencées par des contextes nationaux spécifiques.

Ces limites sont toutefois assumées et intégrées dans l'interprétation des résultats, l'objectif principal étant de dégager des **enseignements analytiques et comparatifs** plutôt que des conclusions normatives définitives.

3. Résultats de la recherche

Cette section présente les résultats issus de l'enquête qualitative et de l'enquête quantitative menées auprès des responsables académiques et des décideurs publics en Afrique de l'Ouest.

3.1. Résultats qualitatifs

Cette partie présente les résultats issus des enquêtes réalisées à travers le guide d'entretien avec les enseignants chercheurs en Afrique de l'Ouest. Le **tableau n°1**, ci-dessous, est relatif à la l'analyse des verbatim sur les écarts salariaux, la mobilité et la rétention de certains enseignants chercheurs en Afrique de l'Ouest.

Tableau 1 : Synthèse des résultats qualitatifs sur les écarts salariaux, la mobilité et la rétention des enseignants-chercheurs en Afrique de l'Ouest

Thème	Catégorie analytique	Verbatim illustratif
Écarts salariaux	Différences public / privé	« Les écarts sont flagrants : à travail équivalent, les enseignants du privé perçoivent une rémunération nettement supérieure, ce qui crée un sentiment d'injustice. »
	Impact sur la motivation	« Les écarts salariaux influencent clairement la motivation à rester, surtout lorsque les responsabilités académiques sont similaires. »
Mobilité professionnelle	Recherche de meilleures opportunités	« Beaucoup d'enseignants envisagent le privé ou l'étranger dès qu'une opportunité mieux rémunérée se présente. »
	Départ vers l'étranger ou le privé	« La mobilité est souvent dictée par le salaire, en particulier chez les jeunes enseignants. »
Rétention	Satisfaction malgré les écarts	« Certains enseignants restent par attachement à l'enseignement et à la recherche, malgré des conditions financières peu attractives. »
	Stratégies de rétention	« La rétention passe aussi par des avantages non financiers comme la reconnaissance académique ou les possibilités de formation. »
Justice organisationnelle	Perception d'iniquité	« Les inégalités salariales créent des tensions internes et affectent le climat de travail. »
Facteurs décisionnels	Facteurs financiers et non financiers	« Le salaire reste central, mais la stabilité, la famille et les conditions de travail influencent également la décision de rester ou partir. »

Source : enquête personnelle, juin 2025.

Examinons le deuxième tableau relatif à la comparaison des avantages non financiers des enseignants chercheurs.

Tableau 2 : Comparaison des avantages non financiers et facteurs de rétention des enseignants-chercheurs

Dimension	Catégorie	Illustration synthétique
Avantages non financiers	Stabilité et congés	La stabilité de l'emploi et les congés constituent des facteurs de rétention, notamment dans les universités publiques.
	Conditions de travail	Les enseignants évoquent le manque de ressources et d'infrastructures comme un frein majeur à leur engagement.
Mobilité	Mobilité régionale vs internationale	Les enseignants privilégient d'abord la mobilité régionale, avant d'envisager une migration internationale.
Rétention	Reconnaissance académique	La participation à des projets de recherche et la reconnaissance institutionnelle favorisent la fidélisation.
Justice organisationnelle	Transparence et équité	Le manque de transparence dans l'évaluation et la rémunération renforce le sentiment d'injustice.
Facteurs personnels	Contraintes familiales	Les attaches familiales et sociales jouent un rôle modérateur dans la décision de départ.

Source : enquête personnelle, juin 2025.

Synthèse intégrée des résultats qualitatifs

L'analyse croisée des entretiens met en évidence une convergence forte des perceptions des enseignants-chercheurs en Afrique de l'Ouest autour de cinq dimensions principales : les écarts salariaux, la motivation et l'engagement, la mobilité professionnelle, la rétention des talents et la justice organisationnelle.

Les écarts salariaux entre universités publiques et privées apparaissent comme une réalité largement partagée, bien que leur ampleur varie selon les contextes nationaux. Ces disparités

sont majoritairement perçues comme injustes, notamment lorsque les charges académiques et les responsabilités professionnelles sont comparables. Cette situation alimente un sentiment d'iniquité et constitue un facteur important de stress professionnel, en particulier dans le secteur public.

Les résultats montrent que les écarts de rémunération exercent une influence directe sur la motivation et l'engagement des enseignants-chercheurs. Si certains expriment un attachement institutionnel ou personnel à leur université, cet engagement apparaît fragile et conditionné par la persistance de conditions salariales jugées insuffisantes. La motivation intrinsèque liée à l'enseignement et à la recherche tend ainsi à compenser partiellement, mais non durablement, les déséquilibres financiers observés.

La mobilité professionnelle ressort comme une stratégie d'ajustement fréquemment envisagée face aux écarts salariaux. Les enseignants-chercheurs interrogés évoquent prioritairement la recherche d'opportunités mieux rémunérées, soit dans le secteur privé, soit à l'étranger. La mobilité régionale constitue souvent une étape intermédiaire avant une migration internationale, notamment pour les profils les plus jeunes ou les plus qualifiés.

En matière de rétention, les résultats indiquent que les stratégies non financières jouent un rôle complémentaire important. La stabilité de l'emploi, les opportunités de formation, la reconnaissance académique, l'accès à des projets de recherche et un environnement de travail favorable sont identifiés comme des leviers susceptibles de renforcer la fidélisation du personnel enseignant. Toutefois, ces facteurs apparaissent insuffisants lorsqu'ils ne sont pas accompagnés d'une amélioration minimale des conditions salariales.

Enfin, la question de la justice organisationnelle traverse l'ensemble des discours recueillis. Le manque de transparence dans les mécanismes d'évaluation et de rémunération renforce les perceptions d'inégalités et affecte négativement le climat institutionnel. Ces perceptions contribuent à l'émergence de revendications récurrentes en faveur d'une plus grande équité salariale et d'une harmonisation des pratiques au sein et entre les institutions universitaires.

2.2. Résultats quantitatifs

Cette rubrique aborde la dimension quantitative complémentaire de la recherche. Examinons donc, les dix tableaux conçus à cet effet, leurs interprétations, les commentaires et les analyses y afférentes.

Tableau 3 : *Acceptation d'une politique salariale harmonisée*

Réponse	Fréquence	Pourcentage
---------	-----------	-------------

Oui	85	85 %
Non	10	10 %
Sans réponse	5	5 %

Source : enquête personnelle, juin 2025

Une large majorité des enseignants-chercheurs (85 %) se déclarent favorables à une politique salariale harmonisée en Afrique de l'Ouest. Ce consensus révèle que la question de l'harmonisation est perçue comme une solution viable pour réduire les disparités salariales entre pays voisins. Le résultat confirme que les bases sociales et institutionnelles sont réunies pour envisager des discussions régionales. Cependant, une minorité (10 %) reste opposée, probablement en raison de craintes liées aux pertes d'avantages acquis dans certains pays.

Tableau 4 : Perception des inégalités salariales actuelles

Réponse	Fréquence	Pourcentage
Oui	90	90 %
Non	7	7 %
Sans réponse	3	3 %

Source : enquête personnelle, juin 2025

Les résultats du tableau montrent que 90 % des répondants estiment que les inégalités salariales entre pays d'Afrique de l'Ouest sont significatives. Cette situation met en évidence la réalité d'un déséquilibre structurel qui fragilise la mobilité et la motivation des enseignants-chercheurs. Il est donc important de noter que la reconnaissance des inégalités constitue un point de départ pour une réforme salariale. En revanche, il faut faire remarquer que la faible proportion de « Non » pourrait traduire une méconnaissance des écarts réels ou une résignation face à la situation actuelle.

Tableau 5 : Harmonisation et réduction du brain drain

Réponse	Fréquence	Pourcentage
Oui	75	75 %
Non	20	20 %
Sans réponse	5	5 %

Source : enquête personnelle, juin 2025

L'on observe à travers les résultats que 75 % des enseignants chercheurs pensent que l'harmonisation salariale pourrait réduire le phénomène de fuite des cerveaux. Cela traduit la conviction que la rémunération constitue un facteur majeur dans la décision de migrer vers

d'autres pays. Toutefois, Bien que la rémunération soit un levier central, le fait que 20 % des répondants ne partagent pas cet avis montre que d'autres dimensions (conditions de travail, infrastructures, recherche, stabilité politique) jouent également un rôle dans la mobilité académique.

Tableau 6 : *Acceptabilité par les gouvernements de l'harmonisation salariale*

Réponse	Fréquence	Pourcentage
Oui	40	40 %
Non	50	50 %
Sans réponse	10	10 %

Source : *enquête personnelle, juin 2025*

L'observation du tableau indique que les répondants sont partagés : 40 % pensent que les gouvernements accepteraient une telle réforme, tandis que 50 % en doutent. Cette situation reflète un scepticisme quant à la volonté politique réelle de mettre en œuvre des réformes régionales ambitieuses. Il faut donc signaler que l'harmonisation salariale se heurte à des enjeux budgétaires et de souveraineté nationale. Une stratégie d'intégration progressive (par exemple via la CEDEAO ou l'UEMOA) pourrait être plus acceptable qu'une harmonisation brutale.

Tableau 7 : *Harmonisation et attractivité du métier*

Réponse	Fréquence	Pourcentage
Oui	80	80 %
Non	15	15 %
Sans réponse	5	5 %

Source : *enquête personnelle, juin 2025*

L'analyse du tableau laisse apparaître que 80 % des répondants estiment que l'harmonisation renforcerait l'attractivité du métier d'enseignant-chercheur. Ce résultat confirme que la rémunération reste un déterminant clé de l'engagement dans la carrière académique. Ainsi, l'attractivité du métier dépend non seulement du salaire mais aussi de la valorisation sociale et des opportunités de recherche. L'harmonisation pourrait être un catalyseur pour renforcer le prestige de la fonction.

Tableau 8 : *Risque d'accentuer les tensions syndicales*

Réponse	Fréquence	Pourcentage
Oui	45	45 %
Non	50	50 %

Sans réponse	5	5 %
--------------	---	-----

Source : enquête personnelle, juin 2025

L'analyse du tableau montre que les avis sont partagés concernant le risque de voir émerger des tensions syndicales avec une harmonisation salariale. Certains anticipent une convergence syndicale vers plus de stabilité, tandis que d'autres craignent des revendications accrues si les attentes ne sont pas comblées. Une mauvaise gestion de l'harmonisation pourrait créer de nouveaux clivages entre pays aux capacités budgétaires différentes. La concertation avec les syndicats sera déterminante pour prévenir ces tensions.

Tableau 9 : Importance des organisations régionales (CEDEAO, UEMOA, CAMES)

Réponse	Fréquence	Pourcentage
Oui	88	88 %
Non	7	7 %
Sans réponse	5	5 %

Source : enquête personnelle, juin 2025

L'observation du tableau indique que 88 % des répondants considèrent les organisations régionales comme un acteur clé de l'harmonisation. Cela traduit une confiance dans les institutions d'intégration régionale pour jouer un rôle de médiateur et de régulateur. L'implication des instances régionales est indispensable, car elles peuvent servir de cadre institutionnel neutre. Cependant, leur efficacité dépendra de la volonté des États membres à leur déléguer une partie de leur pouvoir décisionnel.

Tableau 10 : Harmonisation et amélioration de la qualité de l'enseignement supérieur

Réponse	Fréquence	Pourcentage
Oui	82	82 %
Non	13	13 %
Sans réponse	5	5 %

Source : enquête personnelle, juin 2025

Une majorité (82 %) associe l'harmonisation salariale à une amélioration de la qualité de l'enseignement supérieur. Le raisonnement est que de meilleures conditions salariales attirent et fidélisent les talents, favorisant ainsi un meilleur encadrement des étudiants. Toutefois, la qualité dépend aussi de l'investissement dans les infrastructures, la recherche et la gouvernance. L'harmonisation doit donc être intégrée dans une réforme globale de l'enseignement supérieur.

Tableau 11 : Difficultés budgétaires comme principal obstacle

Réponse	Fréquence	Pourcentage
Oui	70	70 %
Non	25	25 %
Sans réponse	5	5 %

Source : enquête personnelle, juin 2025

La quasi-totalité des enquêtés soit 70 % estiment que les contraintes budgétaires constituent l'obstacle majeur à l'harmonisation. Ce résultat reflète la réalité des économies ouest-africaines, marquées par une forte pression financière et une dépendance à l'aide extérieure. La soutenabilité budgétaire de l'harmonisation nécessitera une approche graduelle, incluant peut-être des mécanismes de solidarité régionale ou des financements innovants (fonds régionaux pour l'éducation).

Tableau 12 : Volonté d'une harmonisation progressive

Réponse	Fréquence	Pourcentage
Oui	78	78 %
Non	15	15 %
Sans réponse	7	7 %

Source : enquête personnelle, juin 2025

A l'issue des résultats, 78 % des enseignants-chercheurs préfèrent une approche progressive de l'harmonisation. Cela traduit une volonté d'adaptation graduelle, permettant de limiter les tensions et de respecter les capacités budgétaires des États. Une approche progressive (par paliers, par niveaux académiques ou par sous-régions) offrirait plus de flexibilité et de chances de réussite qu'une réforme immédiate et uniforme.

3.3. Synthèse générale des résultats

Globalement, la discussion issue des dix tableaux met en lumière trois constats :

- **Un consensus sur la nécessité de l'harmonisation**, perçue comme un levier de justice sociale, de motivation professionnelle et de cohésion régionale.
- **Des obstacles structurels persistants**, liés aux contraintes budgétaires des États et au manque de coordination politique régionale.
- **Une polarisation des perceptions**, entre optimisme stratégique et scepticisme réaliste, révélant la complexité de ce chantier réformateur.

En définitive, les enseignants-chercheurs semblent exprimer une aspiration forte à une politique salariale harmonisée, mais les données révèlent également qu'un tel projet ne peut aboutir qu'à

travers une **volonté politique ferme, un cadre institutionnel régional robuste, et une approche graduelle tenant compte des disparités économiques nationales**. Cette discussion ouvre donc sur une perspective stratégique où la conciliation entre justice sociale et soutenabilité financière reste le défi central.

4. Discussion des résultats

La lecture croisée des résultats présentés dans les tableaux 3, 5 et 10 met en évidence une **convergence empirique significative** entre trois dimensions clés Oshagbemi, T. (2000) : la perception des inégalités salariales, l'adhésion à l'idée d'une harmonisation régionale des rémunérations et l'amélioration attendue de la qualité de l'enseignement supérieur. Cette cohérence interne des résultats suggère que, pour une majorité d'enseignants-chercheurs interrogés, les disparités salariales ne sont pas perçues comme un simple déséquilibre économique, mais comme un facteur structurel affectant le fonctionnement global du système universitaire Teferra, D., & Knight, J. (2008).

Plus précisément, les données du tableau 3 indiquent une forte sensibilité des répondants aux écarts de rémunération entre enseignants-chercheurs exerçant des fonctions comparables dans l'espace ouest-africain. Cette perception d'inégalité, mise en évidence dans le tableau 5, s'accompagne d'une adhésion majoritaire au principe d'une harmonisation salariale, envisagée comme une réponse institutionnelle susceptible de restaurer un sentiment de justice organisationnelle. Enfin, les résultats du tableau 10 montrent que cette harmonisation est associée, dans les représentations des répondants, à une amélioration de la qualité de l'enseignement supérieur, notamment à travers une motivation accrue, une plus grande stabilité des équipes pédagogiques et un investissement renforcé dans les activités d'enseignement et de recherche.

Cette convergence empirique corrobore les apports de la théorie de l'équité organisationnelle (Adams, 1965), selon laquelle la perception d'une rémunération équitable influence directement l'engagement professionnel et la performance. Elle s'inscrit également dans la littérature sur le capital humain, qui souligne que la valorisation des compétences académiques constitue un déterminant essentiel de la productivité scientifique et pédagogique (Becker, 1964 ; Psacharopoulos & Patrinos, 2018). Dans cette optique, l'harmonisation salariale apparaît moins comme un mécanisme d'égalisation stricte que comme un **levier systémique**, capable d'agir simultanément sur plusieurs dimensions interdépendantes du système universitaire.

Toutefois, ces résultats doivent être interprétés avec prudence. Ils traduisent avant tout des **perceptions et des attentes**, et non des effets objectivement mesurés de politiques

d'harmonisation effectivement mises en œuvre. Néanmoins, la cohérence observée entre les différentes variables analysées renforce l'hypothèse selon laquelle une politique salariale plus coordonnée à l'échelle régionale pourrait contribuer à améliorer la motivation, la rétention des enseignants-chercheurs et, indirectement, la performance académique des institutions d'enseignement supérieur en Afrique de l'Ouest. Cette interprétation ouvre ainsi des perspectives de réflexion pour les décideurs publics, tout en appelant à des recherches futures fondées sur des données longitudinales et comparatives.

CONCLUSION

Cette recherche consacrée à la mise en place d'une politique salariale harmonisée pour les enseignants-chercheurs en Afrique de l'Ouest met en lumière plusieurs constats majeurs. Les résultats issus de l'analyse quantitative, confortés par les données qualitatives, révèlent que, bien que l'importance d'un système de rémunération équitable et transparent fasse l'objet d'un large consensus, sa mise en œuvre effective demeure fortement limitée par des contraintes structurelles et contextuelles persistantes.

Sur le plan scientifique, cette recherche enrichit la littérature en proposant un cadre analytique articulant les dimensions de la rémunération, de la motivation et de la gouvernance régionale appliquées au contexte spécifique de l'enseignement supérieur ouest-africain.

Sur le plan méthodologique, elle met en évidence l'apport d'une approche mixte pour l'analyse de phénomènes organisationnels complexes, en particulier dans des environnements institutionnels marqués par des contraintes structurelles et informationnelles.

Enfin, sur le plan managérial et politique, la recherche fournit aux décideurs publics et aux instances régionales des éléments d'aide à la décision en faveur d'une harmonisation salariale graduelle, pragmatique et économiquement soutenable.

Bibliographie

1. Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. *Advances in Experimental Social Psychology*, 2, 267–299.
2. Agyapong, A., & Nkum, J. (2021). Human resource digitalization and employee performance in African organizations. *Journal of African Business*, 22(3), 357–375. <https://doi.org/10.1080/15228916.2020.1820021>.
3. Altbach, P. G. (2015). *Global perspectives on higher education*. Johns Hopkins University Press.

4. Becker, G. S. (1964). *Human capital*. University of Chicago Press.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101.
5. Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). *Research design* (6th ed.). Sage.
- Ferlie, E., Musselin, C., & Andresani, G. (2008). The steering of higher education systems. *Public Administration*, 86(2), 325–348.
6. Hood, C. (1991). A public management for all seasons? *Public Administration*, 69(1), 3–19.
7. OECD. (2020). *Resourcing higher education*. OECD Publishing
8. Oshagbemi, T. (2000). Satisfaction with co-workers' behaviour. *Employee Relations*, 22(1), 88–106.
9. Oshagbemi, T. (2000). Satisfaction with co-workers' behaviour. *Employee Relations*, 22(1), 88–106.
10. Psacharopoulos, G., & Patrinos, H. A. (2018). Returns to investment in education. *Education Economics*, 26(5), 445–458.
11. Teferra, D., & Knight, J. (2008). Higher education in Africa: The international dimension. *African Higher Education*, 3, 1–16.
12. Teferra, D. (2017). African flagship universities. *International Higher Education*, 90, 2–4.
13. Teferra, D., & Knight, J. (2008). Higher education in Africa: The international dimension.
14. Varghese, N. V. (2016). *Governance reforms in higher education*. UNESCO.