Notes pour le groupe de travail AMU

DU RAPPORT DU GT2 A LA LOI DU 24 NOVEMBRE 2020 :

L'IDEOLOGIE DE L'EXCELLENCE : COMPETITIONS, MISES A L'EPREUVE, DIFFERENCIATION

Isabelle Luciani, 8 janvier 2020, actualisation janvier 2021

Comment peut-on détruire le métier d'enseignant-chercheur, supprimer la validité de la référence aux 192 heures, déplafonner les services, détruire le lien indissoluble entre enseignement et recherche, supprimer la liberté académique d'enseigner et de chercher et instaurer une évaluation panoptique déterminant la place et les tâches de chacun, éteindre le corps des MCF... tout cela sans l'inscrire "noir sur blanc" dans la LPR du 24 novembre 2020 ?

C'est très simple. La loi n'est viable qu'en s'appuyant sur ces transformations qui fondent l'enseignement et la recherche sur des principes de compétition-mises en concurrence, mises à l'épreuve-évaluation, et différenciation (entre collègues, entre établissements - et donc entre étudiants). La LPR contient en creux ces transformations qui passeront par décrets ou par décisions internes des établissements, au gré de la mise en application des contrats d'objectifs et des différenciations croissantes entre collègues, titulaires ou stagiaires, privilégiés ou surchargés (primes, décharges... et a contrario heures supplémentaires imposées par des moyens divers, ne serait-ce que par l'hybridation, mais aussi la nécessité budgétaire, et bientôt l'évaluation... punitive). Les moyens techniques existent, et les rapports prospectifs de l'IGAENR, riches de propositions en ce sens, tout comme l'évolution outre-atlantique, devraient nous ouvrir les yeux.

Ce dossier est fondé sur l'analyse des avant-projets (GT LLPR), du contexte permettant de modifier le métier et le statut d'enseignant-chercheur, notamment les rapports prospectifs de l'inspection générale (définition du métier, manières d'enseigner, comptabilité des services etc...) , et le texte final de la LPR.

PLAN DU DOSSIER

La longue mise à l'épreuve : promouvoir de nouveaux dispositifs de recrutement des titulaires, conformes aux « standards internationaux » p. 5

Le recrutement des MCF et des PR « enfin aux normes » !
CDI de chantiers (pardon, de mission scientifique) et tenure tracks : excellence et bien-être au travail

De très longs CDI, pour bien commencer sa vie…
Les tenure tracks : une mise à l'épreuve d'excellence ancrée dans le local
20 à 25% de déchets entre 40 et 45 ans : une marge acceptable ? Focus sur le modèle anglo-américain
Quel impact des tenure tracks sur les emplois et les moyens ?

- **Un droit de préemption sur des postes de PU**
- **Un investissement du CNRS**
- **Une transformation radicale du statut d'enseignant-chercheur, d'autant plus facile à mettre en œuvre que la loi l'autorise. Focus sur l'exemple de l'Ecole d'Economie de Toulouse**

De la transformation insidieuse du corps des enseignants-chercheurs p. 15

De moins en moins de titulaires

Des enseignants-chercheurs de plus en plus dissociés entre enseignement et recherche

Quelques rappels sur les statuts de MCF et de PU depuis 1984

Professionnaliser la gestion des ressources humaines des EC et différencier d'autorité le métier de chacun P. 19

Manager, c'est évaluer

Manager, c'est récompenser

Manager, c'est moduler…

La Modulation, le couteau suisse de l'équilibre budgétaire des départements, fondé sur la différenciation des statuts P. 21

La modulation des services : le couteau suisse des postes budgétaires

La nouvelle justification de base de la modulation des services et de la différenciation des métiers : l'objectif des départements l'emporte sur les carrières des individus

La modulation : un levier longtemps désiré, longtemps combattu, facile à instituer

Qui décide de la modulation : l'échelle stratégique des directions de composantes

Un modèle à imiter pour instaurer la modulation des services à la hausse : les services déplafonnés des enseignants-chercheurs hospitalo universitaires

Imiter les services « modèle » des enseignants chercheurs hospitalo-universitaires : un accroissement attendu des inégalités

Focus sur les rapports de l'Inspection pour « rationnaliser » les services des enseignants-chercheurs. **Or, dans les rapports de l'Inspection, le secteur santé paraît toujours devoir être « durci » par un dispositif plus rationnel, marquant un pas en avant dans la construction de services imposés.**

La contractualisation pluriannuelle des services : une modulation déguisée

Modifier la comptabilité des charges d'enseignement : meilleure prise en compte de la diversité des tâches ou outil managérial d'alourdissement des services ? p. 34

Focus sur le rapport de l'IGAENR sur ***Innovations pédagogiques, numériques et transformation des établissements d'enseignement supérieur*** (2018)

DU RAPPORT DU GT2 A LA LOI DU 24 NOVEMBRE 2020 :

L'IDEOLOGIE DE L'EXCELLENCE : COMPETITIONS, MISES A L'EPREUVE, DIFFERENCIATION

En rouge, les éléments de la loi du 24 novembre 2020 qui confirment ces orientations.

Des choix cruciaux sont inscrits en creux dans ce texte et interviendront par décrets, ou décisions internes des établissements (modalités de recrutement des tenure tracks et des contrats de projets, gestion des services au sein des UFR en fonction du rapport moyens/besoins et des évaluations laissées pour partie à la discrétion des établissements, suppression de la qualification – aujourd'hui actée par décision unilatérale du Ministère pour les MCF titulaire). Il n'y a qu'à lire la myriade de « projets » énoncés par le rapport annexé à la loi, mélangeant vraies avancées (comme la rémunération des contrats doctoraux), intentions forcément louables (il faudrait avancer sur la connaissance de l'univers et guérir plus de maladies…), lyrisme échevelé (les organismes nationaux sont les « bras armés de l'Etat »)… et entière refonte du métier d'enseignant-chercheur sur un modèle « international » rêvé dont on sait pourtant qu'il a ses incohérences et ses limites…

Au début de l'application de la LPR voilà à quoi ressemblerait le « paysage » des corps enseignants :

- Un corps de PU qui pourrait fusionner (ou pas…) avec le corps des MCF ;
- Le maintien (très imprécis) d'un recrutement au plus près de la thèse type MCF, qui pourraient aussi en partie fusionner. Les MCF, s'ils demeurent, seront largement concurrencés en moyens par les tenure tracks, ayant vocation de surcroît à préempter des postes de PU. Le corps des MCF, pour sa part, a vocation à se différencier en autant de pratiques aboutissant à des statuts différenciés, jusqu'à assurer des métiers finalement différents les uns des autres (comme au Royaume Uni la séparation entre *research professor* et *teaching professor*)
- La création d'un corps de « tenure tracks » qui alimenterait une voie spécifique de recrutement PU ou DR (« *des mesures statutaires se traduisant vraisemblablement par l'instauration d'une voie particulière de recrutement pour les professeurs d'universités et directeurs de recherche* »). Le rapport table sur un millier de création de chaires d'excellence, soit 150 par an : « cette mesure n'a pas vocation à être systématiquement généralisée, en raison de son coût » (salaires doublés + environnement ou « package ») .

- Des chaires d'excellence senior ouvertes notamment « aux chercheurs des organismes et à l'accueil des chercheurs de renommée internationale » (définis p. 41 comme des « stars », p. 39), « *pour attirer des chercheurs de grande réputation* » L'idée est ici de laisser les universités verser les salaires qu'elles souhaitent, s'ouvrant à la négociation : « *dans plusieurs pays (Japon, Allemagne), des marges de manœuvre sont laissées aux présidents d'établissement pour fixer les conditions de recrutement des chercheurs confirmé* ». On table ici sur le déplafonnement des ressources propres des établissements.
- Des CDI de projets ;
- Des contrats de post-doctorants articulés aux supports d'ATER et aux dispositifs tenure tracks ;
- Des vacataires ;
- Des personnels enseignants second degré :
- Quid des agrégations du supérieur ?

Un tel dispositif ne peut naître que d'un objectif de différenciation maximale entre les statuts des différents enseignants-chercheurs (et chercheurs ?) et va de pair avec la subordination de l'enseignant-chercheur « tout venant » aux conditions budgétaires et aux stratégies de son établissement => c'est ici qu'interviennent la modulation des services (à la baisse et à la hausse, accord de l'intéressé ; la différenciation du métier vers plus d'enseignement ou plus de recherche voire pas de recherche du tout ; et les primes modulant le salaire minimal.

Le rapport annexé à la loi rappelle que les augmentations de salaire se focaliseront sur les entrées de carrière seulement.

Il rappelle aussi que l'essentiel des revalorisations passeront par des primes subordonnées à un renoncement, celui du métier d'enseignant-chercheur, puisqu'il faudra « choisir une mission renforcée, au choix, sur laquelle l'agent s'engage pour une durée pluriannuelle (par exemple : innovation, direction d'études, direction de laboratoire ou d'unité, etc.), en vue de mieux reconnaître l'engagement professionnel) »

Voilà qui appelle plusieurs commentaires :

- durée pluriannuelle… de combien d'années ? Derrière des exemples d'une grande banalité (puisqu'ils existent aujourd'hui déjà), on entrevoit en creux ce que les rapports indiquaient plus clairement : une spécialisation des EC vers certaines fonctions, écartant certains de la recherche, par exemple, pour des durées assez longues pour qu'ils aient bien du mal à y revenir.
- En fonction de quoi pourra-t-on « choisir » (certains EC ne parviennent jamais à accéder à ce type de fonction !).

Plus, pour ces primes : « une composante individuelle, constituée des primes existantes (prime d'encadrement doctoral et de recherche), à laquelle pourront s'ajouter des dispositifs comparables comme la prime de reconnaissance de l'investissement pédagogique. »] Et encore :

« **« Art. L. 421-4.-Les chefs d'établissement des établissements publics à caractère scientifique et technologique sont responsables de l'attribution des primes aux personnels qui sont affectés dans l'établissement, en application des textes applicables et selon les principes de répartition définis par le conseil d'administration.**
« Le conseil d'administration peut créer des dispositifs d'intéressement permettant d'améliorer la rémunération des personnels »

La longue mise à l'épreuve : promouvoir de nouveaux dispositifs de recrutement des titulaires, conformes aux « standards internationaux »

Le recrutement des MCF et des PR enfin aux normes

Parmi les modifications annoncées pour enfin recruter les meilleurs, on trouve des changements dans les épreuves de recrutement : une *« mise en situation professionnelle »* serait intégrée (p. 28), qui s'opposerait au temps long des procédures de qualification CNU (rejetées aussi par la CPU). Les candidats potentiels sont « invités à faire des conférences » et « à rencontrer des collègues ».

Il suffit ici d'activer, rappelle le GT, une disposition statuaire de 2014 : « *L 7 du décret statutaire de 1984 a, dans une disposition introduite en 2014, prévu la possibilité d'une mise en situation professionnelle, sous forme notamment de leçon ou de séminaire de présentation des travaux de recherche, dans le cadre de l'audition…* ». Le GT ne dit pas si les agrégés, qui ont *a priori* déjà démontré qu'ils savaient faire une « leçon », seront exemptés de l'épreuve devenue « obligatoire ». On ne commentera d'ailleurs pas cet intérêt tout à fait passionnant pour la vénérable leçon, à l'heure où l'on nous chante l'innovation pédagogique.

CDI de chantiers (pardon, de mission scientifique) et tenure tracks : excellence et bien-être au travail

De prime abord, le constat du GT avait l'air clair (p. 21) : « **L'évolution de l'emploi scientifique permanent joue un rôle évident dans l'attractivité des métiers et carrières scientifiques** ». Le GT a pris acte de la diminution des effectifs titulaires dans les EPST, liés notamment aux contraintes budgétaires (tout particulièrement pesant sur la masse salariale avec le GVT auto-financé par les organismes), et de « la stagnation apparente » (p. 22) du nombre des EC titulaires, ceux-ci n'augmentant pas entre 2012 et 2018 alors que les effectifs étudiants ont augmenté dans le même temps de plus de 14%. Le GT constate aussi la « baisse importante des recrutements de chercheurs, d'enseignants-chercheurs et d'ingénieurs de recherche » (p. 22 : - 36% de recrutements MCF entre 2012 et 2018 ; - 40% PR ; - 27% CR ; - 11% DR ; - 44% entre 2008 et 2016 des IR, IE et techniciens). Il s'ensuit une augmentation rapide des non permanents contractuels, des enseignants non chercheurs (le GT définit ainsi les PRAG sans s'interroger sur le statut de tous les PRAG qui continuent en fait à faire de la recherche) et des heures complémentaires des EC titulaires dont cette fois-ci le GT reconnaît qu'elles conduisent sans doute à « une moindre disponibilité des enseignants-chercheurs pour les activités de recherche ».
Logiquement, la conclusion du GT devrait donc plaider pour une campagne de recrutement massive d'enseignants-chercheurs et de chercheurs.

Au final, dans la loi du 24 novembre 2020 :

« Art. L. 431-5.-I.-Par dérogation à l'article L. 1221-2 du code du travail, un contrat de travail à durée déterminée peut être conclu pour recruter un chercheur, titulaire du diplôme de doctorat prévu à l'article L. 612-7 du code de l'éducation, en vue de la réalisation d'un objet défini, dans :

« 1° Les entreprises de droit privé ayant une activité de recherche et développement ;
« 2° Les établissements publics de recherche à caractère industriel et commercial ;
« 3° Les fondations reconnues d'utilité publique ayant pour activité principale la recherche publique au sens de l'article L. 112-1 du présent code ;
« 4° Les établissements relevant de l'article L. 732-1 du code de l'éducation, dans le cadre de leurs activités de recherche.

« Le contrat doit être conclu au plus tard trois ans après la date d'obtention du diplôme de doctorat par le salarié. […]

« Art. L. 431-6.-Dans les établissements publics de recherche, dans les établissements publics d'enseignement supérieur et dans les établissements publics dont les statuts prévoient une mission de recherche mentionnés à l'article L. 112-6, un agent peut être recruté, pour contribuer à un projet ou une opération de recherche identifiée, par un contrat de droit public dont l'échéance est la réalisation du projet ou de l'opération. […]

« Un décret en Conseil d'Etat fixe les modalités d'application du présent article, notamment la nature des projets ou opérations de recherche pouvant bénéficier d'un tel contrat, les modalités de recrutement et de rupture du contrat, les modalités d'accompagnement des salariés dont le contrat s'est achevé ainsi que les modalités de mise en œuvre d'une indemnité de rupture lorsque le projet ou l'opération ne peut pas se réaliser. » […]

« Sauf au cours de la période d'essai ou en cas d'insuffisance professionnelle, d'inaptitude physique ou de faute disciplinaire du salarié, l'employeur ne peut rompre le contrat pendant la première année pour quelque motif que ce soit.
« Le contrat peut également être rompu lorsque le projet ou l'opération pour lequel ce contrat a été conclu ne peut pas se réaliser ou se termine de manière anticipée.
« Un décret en Conseil d'Etat précise les modalités d'application du présent article »/

Le rapport annexé à la loi éprouve le besoin de commenter :

« En complément, pour les personnels recrutés spécifiquement pour l'accomplissement d'un projet de recherche, un contrat à durée indéterminée de mission scientifique sera créé qui permettra d'allonger les contrats actuels, souvent très courts, pour les faire coïncider avec des projets de recherche qui ont vocation à s'inscrire dans la durée tout en réduisant la précarité des personnels concernés »

De très longs CDI, pour bien commencer sa vie…

Le GT propose la création de « CDI de mission scientifique » alignés sur la durée des projets de recherche, ceux-ci pouvant, comme dans la recherche spatiale, aller jusqu'à 12 ans (p. 38). En effet, le GT déplore avec justesse « *l'augmentation du nombre de contractuels financés sur projets, en situation souvent précaire* ». Il constate l'inadaptation de la loi actuelle aux projets de recherche les plus longs. Il est vrai que, d'un certain point de vue, le GT peut considérer de tels contrats comme un progrès notable. De là à en déduire que s'installer dans des contrats de ce type *« constitueraient une vraie réponse aux situations de précarité des jeunes chercheurs et favoriseraient leur installation dans la vie active* », c'est moins évident (les jeunes chercheurs auraient, rappelons-le, 42 ans minimum à l'issue du plus long de ces contrats). Ou alors c'est que moins pire (que des cumuls de CDD de surcroît inappropriés à la durée des contrats de recherche), c'est déjà mieux. De là à dire que c'est bien…

D'autant que le GT le rappelle bien : « *ce contrat lui-même serait interruptible à tout moment sur simple arrêt du projet » : « le terme du projet pourrait être lié à sa réussite mais également à la fin du financement du projet ou à son abandon. Il constituerait un motif de licenciement pour cause réelle et sérieuse, dans qu'il soit possible de remettre en cause la réalité de ce motif et sans obligation de reclassement*[1].

On est là au cœur du CDI de chantier. L'ordonnance du 22 septembre 2017 fait du le CDI de chantier ou contrat de chantier une possibilité ouverte à tous les corps de métier, sous réserve d'accords de branche ou de convention collective (articles 30 et 31), permettant de recruter des agent.e.s pour une durée indéterminée et sur une mission spécifique, liée ici au pilotage par projet à l'ESR. Le licenciement intervient quand le projet est achevé, l'achèvement étant considéré alors comme une cause réelle et sérieuse de licenciement (article 31). Cette merveille de « déprécarisation » (!) pèse déjà depuis des années sur le statut des agents techniques et administratifs de l'ESR[2].

Rq. Les CDI sont donc à lier à la culture projet du GT 1.

Les tenure tracks : une mise à l'épreuve d'excellence ancrée dans le local

L'élément « disruptif » du dispositif, ce sont les tenure tracks [« aka the Promised Land[3] », comme nous le rappelle le site de l'Université de Berkeley], grâce auxquels (avec les chaires seniors) des stars comblées par des moyens conséquents et des chaires environnées vont enfin permettre à la France de devenir compétitive. Le système ne recrachant au bout de 6 ans (environ) qu'un quart à un cinquième d'entre eux, qui seront en moyenne âgés de 40 à 45 ans, le taux d'échec paraît acceptable, voire apaisant, aux membres du GT comme aux spécialistes de la gouvernance universitaire.

---

[1] p. 38, sur ce nouveau contrat inspiré du contrat de projet prévu à l'article L 12223-8 du code du travail

[2] https://academia.hypotheses.org/6294;

[3] https://career.berkeley.edu/PhDs/PhDtransition.

Dans la loi du 24 novembre 2020 :

« **« Art. L. 422-3.-I.-Afin de répondre à un besoin spécifique lié à sa stratégie scientifique ou à son attractivité internationale, dans des domaines de recherche pour lesquels il justifie de cette nécessité, un établissement public de recherche ou d'enseignement supérieur peut être autorisé, par arrêté du ministre chargé de la recherche, à recruter en qualité d'agent contractuel de droit public des personnes titulaires d'un doctorat, tel que prévu à l'article L. 612-7 du code de l'éducation, ou d'un diplôme équivalent en vue de leur titularisation dans un corps de directeur de recherche.**
« Ces recrutements sont ouverts chaque année et pour chaque corps, sur proposition du président ou directeur général de l'établissement, par l'arrêté mentionné au premier alinéa du présent I, dans la limite de 20 % des recrutements autorisés dans le corps concerné ou de 25 % de ceux-ci lorsque le nombre de recrutements autorisés dans le corps concerné est strictement inférieur à cinq.

[…] **« Le contrat a pour objet de permettre à la personne recrutée d'acquérir une qualification en rapport avec les missions du corps dans lequel elle a vocation à être titularisée, définies à l'article L. 411-1. Il est conclu par l'établissement public de recherche au sein duquel l'intéressé a vocation à être titularisé ou par un établissement public d'enseignement supérieur partenaire de celui-ci. Dans le respect des dispositions de l'article L. 411-3, il stipule les engagements des parties concernant les objectifs à atteindre par l'intéressé et les moyens qui lui sont apportés par son employeur pour l'exercice de ses fonctions. […]**

« II.-La durée du contrat mentionné au I du présent article ne peut être inférieure à trois ans et ne peut être supérieure à six ans. […]

« III.-Au terme de son contrat, une commission de titularisation entend le candidat au cours d'une audition et apprécie sa valeur scientifique ainsi que son aptitude à exercer les missions mentionnées à l'article L. 411-1, afin de vérifier qu'il remplit les conditions pour être titularisé dans un corps de directeur de recherche. L'intéressé est ensuite titularisé par décision du chef d'établissement après avis de la commission. […]

« V.-Un décret en Conseil d'Etat fixe les modalités d'application du présent article, notamment les conditions d'équivalence de diplôme exigées pour le recrutement en qualité d'agent contractuel, les modalités de la procédure de sélection, les conditions de renouvellement du contrat, les modalités d'appréciation, avant la titularisation, de la valeur scientifique et de l'aptitude à exercer les missions mentionnées à l'article L. 411-1, les modalités de nomination des membres des commissions mentionnées au troisième alinéa du I et au premier alinéa du III du présent article et les conditions de l'engagement de servir. »

Le rapport annexé à la loi éprouve le besoin de commenter :

. Cette nouvelle voie de " pré-titularisation conditionnelle " correspond au principal mode de recrutement sur le marché de l'emploi scientifique mondial, connu sous le nom de " tenure track ", qui peut se traduire par " parcours de titularisation ". Elle vise à offrir à des jeunes scientifiques, sélectionnés après un appel à candidatures largement ouvert, une entrée en carrière avec un contrat doté d'un environnement financier attribué par l'ANR, permettant d'accéder, à l'issue d'une période maximale de six ans, à une titularisation

dans le corps des professeurs des universités ou des directeurs de recherche. Ces recrutements viendront conforter, le plus souvent possible, des orientations scientifiques partagées entre établissements d'enseignement supérieur et organismes dans le cadre des politiques de site. Au terme de la période de programmation, 300 chaires de professeur ou de directeur de recherche junior environ seront ouvertes chaque année en complément des recrutements de chargés de recherche et de maîtres de conférences. Ce dispositif sera également accessible aux personnels hospitalo-universitaires. »

D'un point de vue idéologique et tout simplement scientifique, c'est un système qui postule la supériorité créatrice de sauts d'obstacles successifs (1 ou 2 CDI, une candidature en tenure track, des évaluations, la titularisation), articulés à des priorités stratégiques (i.e. des enjeux scientifiques pré-sélectionnés), par rapport au déploiement d'une recherche indépendante et de longue durée, initiée par un recrutement au plus près de la thèse.

Au passage, demandons-nous si les heureux gagnants des CDI de chantiers pourront avoir accès aux tenure tracks, ou si ces derniers, directement mis sur les rails depuis des contrats post-doctoraux spécifiquement créés à cet effet (c'est ce que suggère le rapport du GT 2), leur seront définitivement ou très difficilement inaccessibles, comme c'est le cas en Allemagne pour ceux qui ne sont pas « juniorprofessoren » (créés en 2002) mais seulement « collaborateurs scientifiques » ; ou aux Etats Unis pour ceux qui ne sont pas *assistant professor* mais simplement adjucts[4].

Quelle serait le nombre de ces tenure tracks ? Le GT 2 parle de 1000 tenures créées aux Pays Bas pour 2019/2032, et envisage le même nombre dans le cadre de la LPPR.

Le rapport annexé à la loi écrit : « **Au terme de la période de programmation, 300 chaires de professeur ou de directeur de recherche junior environ seront ouvertes chaque année en complément des recrutements de chargés de recherche et de maîtres de conférences ».** Au terme de la période envisagée par la LPR… c'est beaucoup !

On sait cependant que déjà, dans certaines écoles de commerce au statut « hybride » l'encadrement fait beaucoup plus massivement le choix de tenure tracks. C'est le cas de l'Ecole d'Economie de Toulouse, qui approche la vingtaine d'Assistant Professors.

Les tenures tracks sont des chaires environnées de 6 ou 7 ans avec accès à un emploi permanent en cas d'évaluations positives durant toute la durée du contrat puis lors de l'évaluation finale, sur un poste préempté (ce qui permet aux défenseurs du système de dire qu'il est moins compétitif que l'actuel système français). En effet (p. 30), ***il n'y a « pas de concours avec mise en concurrence, mais une procédure de "go – no go", après une évaluation suivant des critères d'excellence internationaux. Celle-ci doit tenir compte des résultats publiés, de la capacité démontrée à obtenir des financements sur contrat, des invitations à présenter les résultats de la recherche dans des conférences internationales… […] ce qui n'interdit pas – au contraire – aux établissements de rechercher des candidats. Si l'évaluation est positive, le***

[4] Christine Musselin, , « Inscrire les carrières dans l'espace européen », art. cit. Christine Musselin écrit que « les chances d'être recruté pour un poste avec *tenure track* diminuent fortement dès lors que l'on a été *adjunct* ou post-doctorant pendant plusieurs années ».

candidat est recruté sur le poste réservé. L'évaluation doit être organisée par les établissements responsables du support ».

Avant d'en arriver là, le « stagiaire d'excellence » est évalué plusieurs fois : « ***des évaluations intermédiaires précédant le terme du ''tenure track'' sont organisées par l'employeur durant la période du contrat. Elles ont […] vocation à accompagner […] le cas échéant, une réorientation ».***

> Le système s'inspire notamment du modèle américain. Dans l'article de Virginia Gewin « Tactical tenure manœuvre » (*Nature, Naturejobs,* en ligne, avril 2014, montre que chaque université crée ses dispositifs d'évaluation des tenure tracks, souvent de manière continue avec ou une plusieurs évaluations en cours de contrats. Ainsi, à l'université de Californie, le contractuel est évalué tous les deux ans par un comité d'évaluation auquel participent le directeur du département et des membres du corps professoral. D'autres universités mettent en place un « mentorat », le mentor étant supposé alerter celui qu'il « mentore » lorsqu'il est en danger, et lui donner les clés des stratégies à mettre en œuvre (où publier, quels contrats demander, quel carnet d'adresse se constituer etc…). L'article de Gewin souligne notamment que le réseautage n'est jamais plus important (« Networking is never more important than at the tenure stage »).

Le localisme du dispositif est particulièrement fort : les évaluations (comme les recrutements et titularisations) sont « organisées par l'employeur » ; tout est à la discrétion de l'établissement, malgré l'intervention de jurys internationaux.

La gouvernance locale définit aussi le service, notamment les volumes horaires d'enseignement (« p. 40, ***le contrat définit un volume d'enseignement en fonction des caractéristiques de la discipline, volume qui peut varier au cours du temps »).***

> **Le point de vue de l'Inspection générale sur les tenure tracks : des stagiaires d'excellence**
> Comme un statut de stagiaire pendant 6 à 7 ans…. Voilà, en gros, pour le rapport n°2015_73 (septembre 2015) de l'IGAENR sur « Le recrutement, le déroulement de carrière et la formation des enseignants-chercheurs », à quoi sert le dispositif des tenure tracks :
>
> *« Le* ***recrutement "à l'essai"*** *[est] considéré comme le meilleur moyen de tester les compétences et la sociabilité des candidats, contrepartie logique de la possibilité d'accéder au régime très protecteur du statut de fonctionnaire sans restriction de durée »* : autrement dit, un niveau doctorat, un CV parfait, un projet de recherche, des années d'enseignement (comme moniteurs, comme ATER, comme PRAG, comme professeurs certifiés ou agrégés…), et un an de stage, ne suffisent pas à accéder à un statut de fonctionnaire. Il faut 6 ou 7 ans de « **bonne sociabilité** ». On ne dira pas de docilité, bien sûr.

20 à 25% de déchets entre 40 et 45 ans : une marge acceptable ?

Un quart des recrutements en tenure track aujourd'hui, à l'étranger, n'aboutit pas à un recrutement permanent. On peut considérer bien sûr que 3 chances sur 4 d'obtenir le métier de ses rêves entre 40 et 45 ans justifie un « petit » (?) risque (c'est visiblement le point de vue du

GT 2, p. 32). On peut considérer au contraire qu'1 chance sur 4 d'avoir tout perdu à 40/45 ans, après des années de recrutement contractuel au plus haut niveau, c'est colossal.

« Tenure Denial » : un problème de société où l'excellence scientifique est de plus en plus questionnée

Aux Ètats Unis, les critères mis en œuvre pour les refus de titularisation (« Tenure Denial ») sont aujourd'hui de plus en plus clairement remis en cause, et les effets dévastateurs de ces refus sur les personnes sont dénoncés.

L'article de Josie Glausiusz paru dans *Nature* en janvier 2019, « Tenure denial, and how early-career researches can survive it. Scientists with first-hand experience of rejection offer their advice » atteste, ne serait-ce que par son titre, de la prise de conscience d'un impact humainement dévastateur d'un tel dispositif.

Cet article s'ajoute à beaucoup d'autres études récentes, aux titres tout aussi évocateurs (par exemple Nathan F. Alleman, Justin J. Nelson, Cara Cliburn Allen, « The Stigma of Tenure Denied : An exploration of Individual and Institutional Implications », *Research in Higher Education* (2019, 60, 1000-1024) ; l'article souligne notamment l'impact sur les liens humains, et notamment sur la vie familiale, qu'on retrouve aussi dans ce témoignage : https://www.chronicle.com/article/A-ProfessorHis-Wife-on/128077).

L'article de *Nature* de janvier 2019 souligne les conséquences de longue durée de ce dispositif qui broie littéralement l'individu. Si certains s'en remettent, la plupart des individus en gardent une souffrance à vie : en quatre mois d'enquête, seuls 7 scientifiques ont accepté de raconter leur expérience à *Nature*, dont deux ont souhaité rester anonymes malgré le temps long (30 ans) qui pouvait les séparer de ce refus. Plusieurs ont refusé de répondre car toujours en conflit avec leur institution, ou évoquant un traumatisme continu. D'autres encore ont ignoré les demandes d'entrevue.

Mais l'article ne se contente pas de dénoncer un dispositif qui broie les individus après quinze, voire vingt ans d'études et d'emplois contractuels de haut niveau. Il dénonce aussi l'insuffisance, voire l'absurdité (voire l'hypocrisie) des critères qui sont utilisés pour, en théorie, ne titulariser que les meilleurs.

Un exemple fait froid dans le dos, celui de Jeremy Wolfe. Aujourd'hui, Jeremy Wolfe est chercheur en ophtalmologie à la Harvard Medical School de Boston, au Massachusetts, et fondateur du Visual Attention Lab au Brigham & Women's Hospital de Boston. On lui doit une découverte majeure en 1989, celle de la « guided search », mécanisme qui permet à l'œil humain de trouver sa cible dans un champ de vision encombré. Il fait cette découverte et la publie dans un article alors qu'il dispose d'un tenure track au MIT, et que de surcroît il vient d'y recevoir un prix pour l'excellence de son enseignement. Son article d'alors lui vaut aujourd'hui plus de 2000 citations. Le problème ? Cet article, et quelques autres, n'avaient pas encore atteint en 1990 l'indice de citation qui aurait justifié la titularisation de Jeremy Wolfe (« But his best-known papers had not yet received the citations they would garner in time »). Alors oui, bien sûr, Jeremy Wolfe a retrouvé un emploi de haut niveau dans la recherche. Mais c'est encore aujourd'hui un emploi … de contractuel. Après la violence du choc (« a grief

situation », explique Wolfe), le combat a repris : un poste à Harvard, et un nouveau refus de titularisation. Et en 2006 un poste de chercheur non permanent à Caltech, où il est encore.

Ainsi, c'est la visibilité qui a déterminé la titularisation (ou plutôt une visibilité encore naissance de recherches remarquables qui l'a empêché), et non un critère d'excellence scientifique. En d'autres termes, les apparences, et un mauvais timing. Comme le dit le physicien Sean Carroll de l'Institut Caltech (Pasadena) : « A *perceived* (je souligne) lack of research publications can be an enormous barrier to tenure at leading research universities ».

Au lieu de se concentrer sur son enseignement et ses recherches, l'universitaire contractuel d'élite est donc encouragé à multiplier les stratégies de visibilité et de réseautage, comme en atteste un autre article par de très sérieux conseils, celui de Virginia Gewin intitulé « Tactical tenure manœuvre » (*Nature, Naturejobs,* en ligne, avril 2014) : il est particulièrement recommandé, pour assurer sa titularisation, de faire un intense réseautage. Mais il faut toujours peser le pour et le contre : montrer qu'on est désiré ailleurs, mais que quelques démonstrations d'amour locales vous feraient rester… mais sans paraître trop impatient ni trop ingrat. S'arranger pour être sollicité par d'autres universités peut donc être une garantie d'être recruté, et à meilleur salaire, dans sa propre université. Ou pas. Involontairement semble-t-il, l'article souligne qu'en réalité les chercheurs essaient tous azimuts des stratégies de valorisation qui peuvent fonctionner comme elles peuvent se retourner contre eux : « *Researchers need to tread carefully here. Although it is wise to cover bases, the efforts can be misinterpreted: if word gets out to colleagues, they may come to question the commitment of the candidate. "I see a lot of people wasting time doing this, but it doesn't create the safety net people think it's going to," says Graumlich. "Mulling over an exciting, unsolicited opportunity is one thing, but you don't want to appear to be playing a game by trolling for jobs. But the opposite can also be true. "I've seen people who come up for tenure start getting offers, and it changes the framing for the tenure decision," says Karen Cook, Stanford's vice-provost for faculty development and diversity. "The question becomes, 'do we want to lose this person?'* ».

Dans le cas de Jeremy Wolfe, l'article de *Nature* de janvier 2019 donne à voir cette absurdité d'un quotidien incertain : Wolfe avait fait le choix de se concentrer sur son activité au MIT, et finalement apprend qu'on attendait de lui qu'il fasse preuve de sa capacité à trouver un emploi ailleurs – à moins que ce soit simplement la justification rétrospective du MIT.... À l'échec, s'ajoute donc l'idée qu'on en est responsable. Wolfe fustige sa naïveté : « I had what is in retrospect a charmingly naive notion that loyalty to the institution was a good thing ». Mais dans le même article, Sean Carroll fait l'expérience inverse.

Sean Carroll, non titularisé à l'Université de Chicago en 2011, écrit que seuls les critères quantitatifs de visibilité (indices de citations, obtention de contrats…) sont pris en compte, et non la qualité de la recherche : « *bring in grants, don't dabble and don't write a book — because while you are writing a book or dabbling in other pursuits, you are not conducting research ». Lui fut notamment reproché, pour justifier la non titularisation, d'avoir publié un ouvrage de synthèse : « a textbook he had published —*

Spacetime and Geometry: An Introduction to General Relativity (Pearson, 2003) — was a bad choice because it was not physics research, he says ».

Les critères ne sont d'ailleurs-t-ils par parfois encore ailleurs ? Le GT2 de la LPPR souligne peu la mise à l'épreuve de la personnalité et des réseaux, qui paraît pourtant centrale dans les revues américaines. Aux Ėtats-Unis, de fait, les cas avérés de discrimination font eux aussi froid dans le dos.

En atteste, toujours dans l'article de *Nature* de 2019, le témoignage d'une scientifique d'une université de la Ivy League, qui s'est vue refuser la permanence avec deux subventions des National Institutes of Health, 11 articles publiés dont un de fort impact, et une vingtaine de lettres de recommandation, dont certaines émanaient de prix Nobel. La justification de sa non titularisation ? Elle n'était pas assez « visible » (sic). Au passage, elle relève que sur 20 ans le département a embauché en tenure track une dizaine d'hommes et une dizaine de femmes. 9 hommes ont été titularisées, aucune femme (toutes invisibles ?).

Mais le critère le plus imparable, c'est encore la politique de site. Le meilleur chercheur du monde, s'il n'est pas le plus utile au moment « t » à son établissement, se retrouve sans emploi à quarante ans passés, après des années de bons et loyaux services de haut niveau. Il est ainsi recommandé aux chercheurs non titularisés d'obtenir des attestations que leur niveau scientifique n'était pas en cause, et que simplement ils ne correspondaient plus aux axes stratégiques de l'établissement qui les avait recrutés des années plus tôt : « *Lots of times, the people who don't get tenure have done brilliant work; it just doesn't fit into a coherent programme that matches the mission of the department," says Lisa Graumlich, dean of the College of the Environment at the University of Washington in Seattle.Young faculty members should become adept at reading the political dynamics at play. "Everyone acknowledges that there is a political part to tenure, but no one likes to admit it," says Priyamvada Natarajan, a Yale astronomer and former chair of the Women Faculty Forum* » (Virginia Gewin, art. cit.).

Et encore, est-on certain de conserver sa tenure ? Aux Etats Unis, la « Post tenure Review » commence à inquiéter : certaines universités peuvent désormais l'utiliser pour licencier, et même si le phénomène n'est pas pour l'instant massif, la possibilité de licencier pour raisons économiques mais aussi sur simple changement de la stratégie d'établissement est devenue une réalité ; dans une enquête récente, 85 établissements admettaient le licenciement pour facteurs financiers et 71 sur arrêts de programmes « for program discontinuances »[5].

En France, c'est encore de l'ordre du rêve. Dans le rapport n°2015_73 (septembre 2015) de l'IGAENR, quelques modèles paraissent appétissants *:* « Dans certains établissements étrangers, l'emploi à vie statutaire reste cependant exceptionnel ». Ainsi, à Genève, « les

[5] Cathy A. TROWER, "What Is Current Policy?", in Richard P. CHAIT, *The Questions of Tenure,* Harvard University Press, Cambridge, London, 2002, p. 32-68. Sur les post-tenure reviews et l'évaluation en general, voir Isabelle Luciani, "L'évaluation pédagogique dans les universités anglo-américaines entre engagement formatif et évaluation gestionnaire : la confusion des sentiments »**,** in Engagement pédagogique et évaluation des activités pédagogiques, dossier du Snesup-FSU, 2018, p. 18-42, en ligne : https://www.snesup.fr/sites/default/files/fichier/dossier_mars_2019_-_prime_dengagement_pedagogique_et_conge_de_ressourcement.pdf

professeurs ordinaires (le niveau le plus élevé) et la plus grande partie des professeurs associés, ne sont recrutés qu'en CDD, par un premier contrat puis par contrats successifs de sept ans »...

Quel impact des tenure tracks sur les emplois et les moyens ?

- **Un droit de préemption sur des postes de PU**

Les contrats à durée déterminée sont financés, mais pas leur titularisation. Les tenanciers d'une « chaire d'excellence junior » (autre nom possible des tenure tracks à la française) ont donc vocation à truster les postes de titulaires, PU *et* DR, au sein de l'université et au CNRS : « ***le ''tenure-track'' […] a vocation à déboucher sur un recrutement pérenne de professeur ou de directeur de recherche. Ce poste doit donc être réservé et pris en compte dans les emplois permanents des établissements*** » (p. 39). **La loi de programmation de novembre 2020 le confirme clairement.**

- **Un investissement du CNRS**

Une disposition du Contrat d'objectifs et de performance entre l'Etat et le CNRS (décembre 2019) atteste de cet engagement :

> « *En complément des postes de chercheurs et chercheuses permanents qui resteront la principale voie de recrutements, le CNRS souhaite* ***mettre en place, avec des universités volontaires, un dispositif de « tenure track »*** *qui permettra à de jeunes scientifiques de commencer leur carrière au CNRS avant de rejoindre une université comme professeur ou équivalent* ». [c'est la procédure associant « universités et organismes de recherche, dans une logique de GPEC[6] concertée »].

- **Une transformation radicale du statut d'enseignant-chercheur, d'autant plus facile à mettre en œuvre que la loi l'autorise**

Ce type de dispositif, décliné de la chaire d'excellence au tenure track explicite, est déjà visible dans l'université.

Exemple : l'Ecole d'Economie de Toulouse.

La Toulouse School of Economics se définit par « une politique ambitieuse en matière de ressources humaines », avec pour objectif notamment : •élargissement du nombre de chercheurs de niveau mondial. •Continuation et expansion du tenure track : aujourd'hui 18 Assistant Professors en tenure track, et 5 décisions de tenure positive depuis2016 •Capacité de faire des recrutements senior de premier plan[7]•

De fait[8] :

[6] gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences

[7] https://www.univ-toulouse.fr/sites/default/files/9-EURCHESS-TSE-facs3i-2019-UT.pdf

[8] https://www.capital.fr/economie-politique/toulouse-school-of-economics-ah-si-toutes-les-facs-etaient-comme-elle-1003249. Avouons quand même qu'il y a quelques dispositifs de bon sens dont les universités devraient s'inspirer envers les étrangers arrivant en France, comme le «welcome packages », c'est-à-dire la prise en charge des formalités administratives. Mais si l'on peut s'extasier sur le welcome package offert aux stars

- son président-fondateur, Jean Tirole, a remporté le prix Nobel d'économie

-l'établissement est entré dans le top 15 mondial des départements d'économie après seulement 7 ans d'existence.

Comment ?

*Mixité public / privé (à pied d'égalité dans le CA)

*Levées de fonds (33 millions d'euros, 12 donateurs privés), qui ont fructifié en bourse

*Coûts d'études élevés, pour l'instant pour les étudiants étrangers, avec un master à 6000 euros tout anglais réservé aux étudiants non francophones[9].

*Recrutement « des meilleurs »

-CDD renouvelables (2 X 3 ans) avec possibilité de se voir offrir un poste permanent. Les Tenure Tracks représentent déjà 18 postes sur les 150 chercheurs et enseignants-chercheurs toutes catégories qui interviennent à la TSE.

-salaire moyen net, 3750 euros, soit plus du double du salaire moyen net à l'université ; avantages en nature pour rivaliser avec les écoles plus riches. Ainsi, dans l'article paru dans *Capital*, on lit le témoignage ému de Thomas Chaney : « *Thomas Chaney. «La London School of Economics me proposait un salaire 30% plus élevé, et je n'avais rien contre Londres, explique ce normalien passé par le MIT et l'université de Chicago. Mais Toulouse s'est proposé de recruter ma femme, chercheuse elle aussi. Cela a joué* ». L'excellence s'étend donc aux conjoints.

On peut concevoir que ce modèle existe et on conçoit même que des chercheurs puissent effectivement cautionner la dimension concurrentielle de la production et de la diffusion des savoirs et ses dérives… mais est-on vraiment obligé de repenser le système universitaire sur ce monde-là ?

De la transformation insidieuse du corps des enseignants-chercheurs

De moins en moins de titulaires

On imagine bien que le corps unique (recrutement au plus près de la thèse et sécurité de moyens et d'emploi, garantissant l'indépendance du chercheur et l'autonomie pédagogique), réfuté il y a quarante ans pour des raisons budgétaires, ne va devenir aujourd'hui la finalité de fusion des corps du Ministère. Christine Musselin a bien montré comment la « pyramide » choisie par le système français (2/3 de MCF, 1/3 de PU) permettait de répondre à la demande d'un statut fort dans l'emploi public, en modérant l'opposition des gestionnaires et les défenseurs d'un corps unique de PU. En 1984, c'est précisément la fusion réelle des corps, « le corps unique demandé par la gauche », qui a été « refusé pour des raisons budgétaires, et l'on a cherché ensuite à atténuer le maintien des deux corps en distinguant le moins possible professeurs et maîtres de conférences dans l'exercice de leurs activités », écrit Christian Philip dénonçant l'hypocrisie de ces deux corps qui n'ont pas d'autres buts que de recruter deux tiers

(« L'école déroule aussi le tapis rouge devant les étrangers à l'aide de «welcome packages […] Aux Etats Unis c'est la norme. En France nous sommes presque les seuls à le faire…» »), avouons que ce serait déjà splendide de payer les vacataires chaque mois, de reclasser rapidement les nouveaux recrutés, ou d'aider les étudiants étrangers à obtenir leurs papiers, voire tout simplement leurs attestations d'inscription dans les temps…

[9] https://www.lemonde.fr/universites/article/2015/12/01/l-ecole-d-economie-de-toulouse-cree-la-polemique-avec-son-master-a-6-000-euros_4821340_4468207.html.

de la profession dans des indices plus faibles, et un tiers, à mi carrière, dans les indices plus élevés des rangs de professeurs[10].

Alors de quelle hypothèse de fusion parle-t-on ? Il faut peut-être interpréter la proposition comme une diminution lente du corps des MCF au profit d'un corps de professeurs constituant à terme, comme dans de nombreux pays étrangers, les seuls personnels titulaires du système (la tenure, qui ne représente plus aux Etats Unis aujourd'hui que 20% des personnels enseignants des universités). Réellement attractif en fait (les textes des sociétés savantes ou du C3N l'ont montré), ce statut ne disparaîtra (en tout cas pas d'un coup). Le GT l'écrit d'ailleurs : les tenures tracks n'ont « pas vocation à être systématiquement généralisé[s] » (p. 40).

Dans le cas d'une fusion partielle ou totale, l'assèchement progressif du corps des MCF produira mathématiquement une baisse des personnels titulaires (aujourd'hui : environ 55600 EC ; 23600 non permanents ; 12800 enseignants second degré). De fait, partout où la tenure est adoptée, on constate un déclin constant des titulaires. Dans son article sur le « Tenure denial », Josie Glausiusz explique que la titularisation est de plus en plus difficile, tant en Amérique du nord que dans les autres pays pratiquant la tenure. Aux Etats Unis, c'est presque 80% des enseignants qui sont non titulaires[11]. Et la tendance s'accentue, comme en atteste l'article de Virginia Gewin, soulignant qu'aux Etats Unis, selon une enquête récente, la proportion de professeurs adjoints occupant des postes non permanents était de 23,4 % en 2013-14, contre 20,8 % en 2010-11[12].

Les taux de réussite sont en outre très différenciés d'une université à une autre : si les titularisations peuvent en effet atteindre 80% dans certaines universités, plus l'établissement est prestigieux plus la titularisation est sélective. C'est déjà le cas en Europe : en Suisse, l'Ecole polytechnique fédérale de Lausanne (EPFL) affiche un taux de réussite de 75% pour son programme de tenure track, mieux que les universités américaines les plus sélectives, mais déjà moins que la moyenne nord américaine, pour un programme qui n'a que dix ans. Le directeur de l'EPFL, Patrick Aebischer, a en outre déclaré que la moitié seulement des recalés trouvaient finalement un poste à l'université[13].

Des enseignants-chercheurs de plus en plus dissociés entre enseignement et recherche

Le rapport annexé à la loi annonce l'augmentation (et c'est une bonne chose) des délégations CNRS. Elle annonce également une augmentation des nombres de délégation à l'IUF.

Cela dit, et tout particulièrement pour l'IUF, cela ne concerne qu'un nombre très restreint d'EC, et à charges égales dans les départements…cela ne peut que « retomber » sur les collègues non bénéficiaires de ces décharges, aucun dispositif compensatoire n'étant envisagé pour les universités.

---

[10] Christian Philip, « Le nouveau statut des enseignants du supérieur », *Revue des deux mondes,* 1988, p. 416-421.

[11] « Academic tenure is a central tenet of scholarly recruitment in North American universities, offering a job for life for those who can secure it. But it is becoming increasingly scarce in the United States and elsewhere. Almost three-quarters of all US faculty positions are off the tenure track, according to a 2018 analysis of data by the American Association of University Professors in Washington DC ».

[12] « In the United States at least, tenure has become harder to achieve. Survey data released this month by the American Association of University Professors (AAUP) in Washington DC found that the proportion of assistant professors in non-tenure-track posts was 23.4% for 2013–14, compared with 20.8% for 2010–11 ».

[13]

Le GT avait quant à lui explicitement constaté, à la suite de toute la production managériale sur l'université, un potentiel d'enseignement à la hausse pour ceux dont la recherche serait insuffisante (argumentant avec bienveillance que ceux-là s'épanouiront en faisant davantage de formation). Mais le GT constate aussi, autre pré-requis de la production managériale sur l'université, que les besoins de recherche et de formation ne coïncidant pas nécessairement, le maintien d'un enseignant-chercheur sur ces deux tâches n'est pas toujours possible, ni souhaitable.

Le GT s'interroge donc sur « une répartition de l'emploi scientifique peu adaptée aux besoins de la recherche ». Le point de vue est intéressant, car il met l'accent moins finalement sur le besoin de formation, que sur le besoin d'une recherche stratégique dans des domaines bien définis :

« On sait que les choix prioritaires des étudiants à l'entrée de l'université ne coincident pas toujours avec les secteurs forts en recherche des établissements […]. La massification de l'enseignement supérieur a, de fait, entraîné une pyramide déséquilibrée avec une forte proportion de maîtres de conférences mal rémunérés, ayant une charge lourde d'enseignement de 192h, et n'évaluant pas dans un environnement de recherche favorable ».

On passera sur le fait qu'a priori un PU a aussi 192h, qu'il enseigne globalement aux mêmes niveaux qu'un MCF dans un grand nombre de disciplines, et que les PR2 pris dans le goulot d'étranglement du passage PR1 ne s'estiment pas particulièrement sur-payés. Mais c'est plutôt l'objectif de ce raisonnement qui interroge. Il sous-tend qu'un corps de MCF par principe enseignants-chercheurs n'est plus possible dès lors que les domaines de recherche de l'enseignant-chercheur peuvent intéresser, certes, la formation générale des étudiants, mais pas les axes stratégiques de l'université. Une recherche de qualité et « produisante », qui n'a pas d'intérêt pour la politique de site, c'est un MCF qu'on doit rediriger vers davantage d'enseignement.

Pourrait-on voir ici les prémices d'une évolution « à l'anglaise », comme la décrit Christine Musselin :

> « L'Angleterre […] a beaucoup de points communs avec le modèle pyramidal, mais au niveau des *lecturers,* la population se dédouble : une partie d'entre eux deviennent des *readers* qui accèderont aux postes de *research professor*, une autre évoluera vers des postes de *senior lecturer* qui, s'ils obtiennent un poste de professeur, seront vraisemblablement des *teaching professors*[14] » ?

La structuration actuelle entre les **universités de recherche intensive** et les autres, ou encore entre **les « instituts »** et les autres formations d'un établissement, dessine clairement les contours possibles d'une université à deux vitesses, avec des personnels aux tâches clairement différenciées malgré des statuts identiques sur le papier.

Rappel sur les statuts de CMF et PU (Jean-Yves Merindol, « Les universitaires et leurs statuts depuis 1968 », *Le Mouvement Social,* 2010/4, 233, p. 69-91)

Le 6 juin 1984, entre en vigueur le décret définitif fi**xant les dispositions statutaires communes applicables aux enseignants-chercheurs et portant statut particulier du corps des professeurs des universités et du corps des maîtres de conférences.** L'expression

[14] Christine Musselin, « Inscrire les carrières dans l'espace européen », art. cit.

« enseignant-chercheur », « communément employée par le Snesup, qui est peut-être à son origine dans les années 1960, et par le Sgen-CFDT », « suscite l'aversion résolue des syndicats autonomes ». « Le gouvernement Chirac décidera en 1988 de changer ce titre en ''statuts du corps des professeurs des universités et du corps des maîtres de conférences'', refusant ainsi cette référence commune aux deux corps. Depuis janvier 1992, le titre du décret est la jonction de ces deux titres successifs » (p.°78).

On fixe une annualisation de service à 192 h (annualisation contestée par le Snesup ; service de référence contesté par le Snesup et le Sgen).

Le décret statutaire du 6 juin 1984 (article 7) introduit *« la possibilité d'augmenter ou de diminuer ces services, dans une fourchette comprise entre 0,5 et 1,5 du service de base, en fonction du degré base, en fonction du degré de participation aux autres missions, dont la recherche, et des prises de responsabilité.*

Ces textes « sont retouchés le 17 juillet 1987 puis le 15 février 1988 (composition des commissions de spécialistes, proportion des élus et des nommés au Conseil supérieur des universités (CSU), ordre de choix entre les universités, rôle particulier des professeurs, fin de la modulation des services, fin de l'obligation d'un rapport d'activité quadriennal, fin des obligations de mobilité pour devenir professeur ou pour passer en première classe, possibilité de créer des concours d'agrégation dans de nouvelles disciplines). Des différences réglementaires entre disciplines, celles des anciennes facultés sont introduites : texte sur le doctorat et sur l'HDR ». (p. 81).

Après une période de revalorisation (ministère Jospin), le balancier repart en sens inverse. Les « expérimentations généralisées » du ministère Fillon (1993-1995) n'ont pas lieu. Mais c'est par d'autres thèmes ensuite que le métier voit son statut se fragiliser et son quotidien s'alourdir. On commence à avancer l'idée selon laquelle les évolutions pédagogiques et scientifiques doivent remettre en cause le volume horaire.

Ainsi, Jean-Yves Merindol explique que la CPU et Sgen-CFDT « avancent l'idée d'une modulation du service, tenant compte de la diversité des tâches et abandonnant la référence à un même horaire pour tous. Un rapport largement consacré à cette question, commandé par le ministre Jack Lang et rédigé par une commission animée par Eric Espéret, est remis à l'automne 2001. La proposition principale est de signer un contrat pluriannuel entre l'université et chaque enseignant-chercheur, précisant chacune des grandes tâches et tenant compte de la diversité des fonctions et compétences des personnes et des attentes des établissements ». Il devait permettre une gestion différenciée des carrières et des tâches, sur la base d'arbitrages locaux[15].

Ce rapport n'est pas appliqué, mais son inspiration se retrouve dans le rapport Belloc en octobre 2003, qui le durcit par sa demande d'évaluation systématique. Puis dans le rapport Goulard (2007), qui propose implicitement la création d'un nouveau corps enseignant formé à la recherche mais sans obligation d'en effectuer.

En 2007, la LRU ouvre la voie à la gestion managériale de l'université dans le contexte de la LOLF (2006). Avec la LRU, les CA peuvent désormais moduler les services, attribuer des primes, recruter des contractuels… En 2009, pourtant, le gouvernement échoue à appliquer le décret réformant les statuts des universitaires, au terme d'une intense mobilisation. La modulation sera finalement tributaire de l'accord de l'intéressé. Dans le même temps un référentiel est mis en place et le CNU a des pouvoirs accrus… dont une évaluation quadriennale (que le GT suggère d'enlever au CNU, ce qui paraît logique dès lors qu'on en attend une évaluation managériale).

[15] On le trouve en ligne sous le titre : *Nouvelle définition des tâches des enseignants et des enseignants-chercheurs dans l'enseignement supérieur français.*

Professionnaliser la gestion des ressources humaines des EC et différencier d'autorité le métier de chacun

Le développement des ressources humaines paraît être la principale garantie du progrès de la recherche. Les couches d'accumulent, jusqu'à la création d'une « Ecole de Management de la Recherche » (p. 51). Le cœur de l'exercice du management, c'est le management des carrières universitaires…

Manager, c'est évaluer

Le rapport annexé à la loi de novembre 2020 le dit :

« Le système français d'enseignement supérieur et de recherche ne souffre donc pas d'un manque d'évaluation mais d'une forme de décrédibilisation des évaluations liée tout à la fois à la multiplication des procédures d'évaluation et à la faiblesse de leurs suites concrètes. […Sous l'égide de l'HCERES], l'objectif précédent de rendre l'évaluation plus stratégique et plus homogène permettra aux acteurs (équipes, laboratoires, établissements) de dégager des axes stratégiques et d'affecter spécifiquement des moyens pour les soutenir. Dans le cadre du dialogue contractuel, ceci permettra également aux ministères de tutelle d'apprécier la manière dont les établissements s'en emparent pour développer une stratégie scientifique propre ».

Et l'obsession bibliométrique n'est pas derrière nous, bien au contraire, même si elle semble s'accompagner d'une volonté louable de reconnaître la spécificité des SHS – ce qui est en fait un moyen de les assujettir aux critères bibliométriques dont elles parvenaient tant bien que mal à s'échapper souvent :

« l'Observatoire des sciences et techniques (OST), créé en 1990 et devenu depuis 2015 un département du HCERES, fera, dans le cadre d'une concertation associant les principales institutions de recherche publique en sciences humaines et sociales, des recommandations afin de faire évoluer les référentiels bibliométriques pour reconnaître les spécificités de la production scientifique en sciences humaines et sociales. »

Et plus loin :

« « Art. L. 114-2.-Les organismes publics de recherche et les établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel font l'objet de procédures d'évaluation périodique, qui portent sur l'ensemble des objectifs et des missions mentionnés respectivement à l'article L. 112-1 du présent code et à l'article L. 123-3 du code de l'éducation. »

« Par ses rapports d'évaluation, le Haut Conseil émet, à l'attention des acteurs publics, de leurs partenaires et des publics intéressés, des appréciations motivées sur la qualité des résultats obtenus par les établissements et les structures évalués. Ces appréciations précisent leurs points forts et faibles, et s'accompagnent de recommandations. Les rapports d'évaluation fournissent notamment des avis destinés à aider, d'une part, les établissements contribuant au service public de l'enseignement supérieur et au service public de la recherche pour l'élaboration et la mise en œuvre de leur politique d'établissement et pour l'allocation des moyens à leurs composantes internes et, d'autre part, l'Etat pour la préparation des contrats pluriannuels définis à l'article L. 311-2 du présent code et à l'article L. 711-1 du code de l'éducation et pour l'allocation des moyens aux établissements. […]

« Il contribue à la définition d'une politique nationale de l'intégrité scientifique et favorise l'harmonisation et la mutualisation des pratiques des établissements d'enseignement supérieur et de recherche dans ce domaine.

Aux bons élèves, plus de moyens. Mais quels types de pression faudra-t-il mettre sur les personnels à moyens humains constants, dont une partie de plus en plus déchargée des tâches d'enseignement voire d'administration ?

Au passage, un petit retour sur la présidence de l'HCERES qui nous évaluera tous :

« Le II de l'article L. 114-3-3 est ainsi modifié :
a) La première phrase du deuxième alinéa est ainsi rédigée : « Le président du Haut Conseil est nommé par décret du Président de la République, après appel public à candidatures et examen de ces candidatures par une commission dont les membres sont désignés par le Premier ministre sur proposition des ministres chargés de la recherche et de l'enseignement supérieur. »

On doit souligner aussi que l'évaluation condition l'existence même des équipes voire des établissements. Or cette évaluation ne porte pas seulement sur la valeur intrinsèque de l'établissement, de ses enseignants et de ses chercheurs, mais aussi sur des critères extérieurs : votre établissement se justifie-t-il stratégiquement, par exemple dans son ancrage territorial ?
Ainsi, dans la loi, on lit :
2° L'article L. 711-1 […] : Le volet territorial décrit les objectifs et les engagements des parties concernant l'insertion du site universitaire dans l'environnement économique, social et culturel régional et local. Il comprend, pour l'enseignement supérieur et la recherche, une étude d'impact visant à mesurer les effets de l'activité du site universitaire, ses perspectives d'évolution et les risques identifiés devant être surmontés pour sa pérennisation et son développement. »
Dans le monde anglo-américain, de tels arguments président au déclassement d'établissement, au déclassement de leur personnel (sommés de travailler en « collège universitaire » et de changer littéralement, de ce fait, de métier), au licenciement de leurs contractuels (et la loi va en produire, des contractuels !).

Il faut, écrit le rapport préliminaire de l'hiver 2019, « *professionnaliser les procédures d'évaluation et en faire un des éléments clés de la gestion des ressources humaines* ».

Exit l'évaluation formative. Ignorée l'évaluation pour les promotions, les CRCT, les délégations, les publications, les primes… Bienvenue à l'évaluation permanente visant à justifier les inégalités de rémunérations (« la revalorisation de régimes indemnitaires avec une part variable ») et les réorientations professionnelles.

Parmi les pistes : « rétablir l'évaluation périodique des enseignants chercheurs »

Rappel. Dans le décret du 6 juin 1984 fixant les dispositions statutaires applicables aux corps des enseignants chercheurs de l'enseignement supérieur [Savary], est prévue une évaluation périodique tous les quatre ans, retirée en 2014 au profit du « suivi de carrière ». Ce rapport devait être communiqué à la « commission de spécialité » et au ministère (sans plus).

Pourquoi l'évaluation ? Parce que ce sont les « standards internationaux » et pour « construire une véritable gestion des ressources humaines », autrement dit : différencier les carrières pour manager ses troupes.

Manager, c'est récompenser

P. 30 : « ***Les mécanismes d'évaluation sont insuffisamment couplés aux politiques indemnitaires, aux politiques de promotion, à une gestion managériale des emplois et des compétences, et à une répartition plus objectivée des financements*** ».
Sur l'étroitesse du champ de versement des primes et sur la relativité des critères d'attribution, on peut renvoyer notamment au dossier du Snesup sur la prime d'engagement pédagogique : https://www.snesup.fr/sites/default/files/fichier/dossier_mars_2019_-_prime_dengagement_pedagogique_et_conge_de_ressourcement.pdf (avec notamment un article sur l'évaluation pédagogique dans les universités anglo-américaines).

Manager, c'est moduler…

Se présentant comme un outil de rationalisation et d'orientation pour le bien des enseignants-chercheurs (tout le monde ne peut pas tout faire !), la modulation est avant tout un outil budgétaire qui détruira les métiers et les équipes.

La Modulation, le couteau suisse de l'équilibre budgétaire des départements, fondé sur la différenciation des statuts

Moduler les services d'enseignement est la clé tout terrain, le couteau suisse, de l'équilibre budgétaire. Le constat de base est que les enseignants-chercheurs font beaucoup d'heures complémentaires. Même si la vérité n'est pas totalement absente du rapport (les heures complémentaires s'expliquent d'abord, pour ceux qui en font, par la nécessité de maintenir les offres de formations), cette masse d'heures complémentaires apparaît plutôt ici comme la preuve 1°) qu'on peut augmenter les services 2°) que les EC trouvent dans les heures complémentaires (puisque finalement ils peuvent bien les faire) un moyen anormal d'augmenter leur rémunération : « ***Si la réalisation d'heures complémentaires est un moyen pour les enseignants-chercheurs d'augmenter leur rémunération, elle ne leur permet pas de compenser le décalage de salaire évoqué mais induit un système comptable peu vertueux de modulation des obligations de leur service*** » (P. 19).

Qu'à cela ne tienne !

La modulation des services : le couteau suisse des postes budgétaires

Dans le GT 2 <u>la modulation à la hausse des charges d'enseignement, sans accord de l'intéressé,</u> est un outil de gestion budgétaire assumé, et assez cyniquement justifiée comme le moyen, par exemple, de

- <u>Financer les décharges des EC entrants</u> : p. 45 : il faut instaurer **« la suppression de la clause d'accord des intéressés pour la modulation des services, afin notamment de renforcer la participation des EC seniors à l'enseignement ».**

- <u>Financer l'augmentation des délégations et des CRCT localement attribuées</u> : « *Le volume de congés sabbatiques est très insuffisant par rapport aux standards internationaux et doit être amplifiée pour les enseignants-chercheurs. […]* ***Le***

volume de cette mesure est à articuler avec l'accroissement des possibilités de modulation des services, à la hausse et à la baisse*, et à l'augmentation de possibilités d'accueil en organismes de recherche d'enseignants-chercheurs* ». Donc sauf augmentation massive des délégations CNRS, **ce sont les modulations de service à la hausse de certains qui vont permettre de donner ou non davantage de CRCT à d'autres.**

- Assurer les contrats d'objectifs et de moyens en lien avec un contrat pluriannuel contraignant pour l'enseignant-chercheur :

La loi de novembre 2020 introduit les bases de ce processus :

« Art. L. 311-2.-Tout établissement public de recherche conclut avec l'Etat un contrat pluriannuel qui définit, pour l'ensemble de ses activités, les objectifs de l'établissement ainsi que les engagements réciproques des parties. […] « L'exécution du contrat fait l'objet d'une évaluation. L'Etat tient compte des résultats de l'évaluation pour déterminer les engagements financiers qu'il prend envers l'établissement dans le cadre du contrat pluriannuel. »

Très finement, les conséquences d'un tel engagement sur les personnels sont passées sous silence : si l'on s'engage à un contrat d'objectifs, on devra l'assurer avec les moyens du bord, quels que soient les effectifs réellement actifs à plein service (i.e. augmentation du service, par heures complémentaires ou forte incitation à se spécialiser dans une tâche de l'enseignant-chercheur au détriment des autres, voire déplafonnement des services – solution déjà envisagées sur certains campus en France.

Fort heureusement, le GT 2 avait réfléchi aux conséquences de cet engagement, comme on voit ci-dessous.

« Il a paru nécessaire au groupe de réfléchir à un système fondé sur la possible succession de périodes intensives en recherche et d'autres qui le sont moins et sur un engagement pluriannuel entre l'employeur qu'est l'université et l'enseignant-chercheur » (p. 46).

Notons au passage
1°) Le danger qu'il y a à accepter de financer les CRCT d'une année par le contrat de « pluriannualisation des services », érigée en système obligatoire de dons et de contre dons d'heures gratuites au sein d'une communauté sans moyens…
2°) L'extinction corrélative de la notion d'heures complémentaires (les heures complémentaires disparaissent des services d'EC dans les propositions du GT2, voir plus bas).

Ainsi pourra encore s'accroître le constat d'un rapport de l'IGAENR sur « La gestion des heures d'enseignement au regard de la carte des formations supérieures », rapport N° 2014-034, juin 2014[16] : « Partout, les équipes pédagogiques ont cherché à faire aussi bien, voire mieux avec des moyens en diminution » (p. 42).

[16] Philippe Bézagu, Jean Déroche, Amaury Flégès, François Paquis. En ligne : https://cache.media.enseignementsup-recherche.gouv.fr/file/2015/31/6/2014-035_425316.pdf.

La nouvelle justification de base de la modulation des services et de la différenciation des métiers : l'objectif des départements l'emporte sur les carrières des individus

L'évaluation sera sans doute un élément déterminant pour orienter d'autorité les uns vers plus d'enseignement et les autres vers plus de recherche (ou réciproquement)…. Le rapport du GT 2 lie explicitement évaluation systématique (on peut parler d'évaluation à 360° !) et modulation des services dans le même item : « ***instaurer de véritables dispositifs d'évaluation et assouplir les règles de modulation de service*** ».

Mais ce n'est plus, comme c'était le cas en 2009, l'évaluation sanction qui sert à justifier, dans son fondement, la modulation à la hausse elle-même. C'est la soutenabilité d'un contrat de d'objectifs et de moyens, dans lequel tout individu doit pouvoir servir de variable d'ajustement. Être « produisant » ne sera donc plus la garantie d'être ou de ne pas être « modulé » : s'il y a des besoins dans le département (des décharges ou des CRCT à donner, de nouvelles formations à lancer, des effectifs en hausse à affronter…) la gouvernance décidera des choix stratégiques conduisant à alourdir les uns ou les autres. **La modulation du service à la hausse sera avant tout fonction de l'importance estimée de l'individu dans les besoins et/ou la stratégie du département, du laboratoire, de l'UFR ou du site.**

Il s'agit de « ***propos[er] un système de régulation collectif des charges d'enseignement »*** **(p. 11).**

Ainsi, p. 49 « ***Dans la logique d'expérimentation, il pourrait être proposé d'avoir recours, sur la base du volontariat et comme esquissé pour les ''jeunes'' maîtres de conférence, à un système de régulation collectif au niveau de l'UFR ou du département… La structure considérée apporterait le volume d'heures nécessaires pour assurer ses enseignements accrédités et ferait son affaire de la répartition des services et des heures complémentaires »***

Ailleurs encore, les chercheurs sont également concernés, quand est évoquée « ***une régulation collective assurée par l'UFR ou le département concerné, dans la répartition des services entre ses membres, y compris les chercheurs des laboratoires qui leur sont rattachés »*** **(p. 45).**

En GRH, on parlera donc de gestion collective des services, et surtout d'équilibre non plus individuel mais collectif des missions d'enseignement et de recherche.

Cela signifie que le caractère indissociable des deux fonctions principales, enseignement et recherche (et pour les PH les trois fonctions, incluant les soins), et des fonctions « administratives », sont indissociables au niveau collectif, et non au niveau individuel, où la gouvernance peut imposer leur dissociation, plus ou moins durable[17]. Cela ressemble fort à la « réingénieurie » permanente que l'AAUP dénonçait aux Etas Unis dès les années 1998 : l'évaluation managériale et la rationalisation des services ne conduisent pas les enseignants-chercheurs à faire au mieux ce pour quoi ils ont été recrutés, mais à repenser leurs objectifs professionnels pour répondre aux contrats d'objectifs et de performances de leur

[17] Ces éléments sont tirés du texte « L'évaluation pédagogique dans les universités anglo-américaines entre engagement formatif et évaluation gestionnaire : la confusion des sentiments » (voir supra).

établissement[18]. On est déjà passé ici d'une évaluation centrée sur le travail de l'individu à un système proactif et axé sur l'intégration des objectifs des établissements, transformant à son gré les tâches et les objectifs assignés à chaque employé. Qu'est-ce d'autre, si ce n'est une forme d'intégration de la contractualisation sur des objectifs à court ou moyen termes, appliquée à l'ensemble des personnels, ouvrant la voie à l'orientation autoritaire des individus vers les meilleurs profils qui serviront « l'identité » de l'établissement ?

Cette notion d'« identité » de l'établissement apparaît d'ailleurs en point d'orgue final du rapport annexé à la loi du 24 novembre 2020 : « Le dialogue contractuel encouragera les universités à renforcer leur identité propre, leur " signature ", dans les domaines qui sont leurs points forts ou leurs priorités. Cette signature spécifique d'un site, construite avec les organismes partenaires du site, a vocation à être " ancrée dans leur territoire " » . D'où la question : qu'advient-il d'un excellent chercheur ou enseignant-chercheur dont les recherches ne collent pas, ou plus, à « l'identité » de l'établissement ? Aux Etats-Unis, bien en avance sur ce système que nous rattrapons à grand pas, une telle dissonance est synonyme de baisse de salaire, voire, aujourd'hui dans certaines universités, de licenciements des titulaires (https://snesupamu.files.wordpress.com/2021/01/luciani-evaluation-pedagogique-dans-les-universites-anglo-americaines.pdf).

Le fondement : « le contrat d'objectif et de moyens ». Le rapport annexé à la loi confirme bien la périodicité de 5 ans de ce « dialogue contractuel », avec un « rendez-vous annule avec chaque université (le ‘'dialogue stratégique et de gestion'') et chaque organisme ».

L'hétéronomie de cette « identité » à laquelle il faut se soumettre est totale dans cette « contractualisation » : « A l'occasion de la contractualisation, un dialogue entre chaque site universitaire, le ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation et les collectivités territoriales concernées pourra permettre de renforcer le site par l'identification de priorités partagées et par la mise en place de cofinancements complémentaires pour soutenir ses projets et ses objectifs, en particulier pour renforcer son attractivité dans ses domaines prioritaires ».

N'oublions pas que de surcroît la LPR confirme le poids du recteur sur l'ouverture et la fermeture des formations d'un établissement supérieur : on vise « l'adéquation des formations au bassin d'emplois local ». La diversité des enseignements n'est plus assurée sur chaque site – tant pis, une fois encore, pour les « nouveaux marginaux ».

Le but ultime : la visibilité internationale de la signature… ce qui ne se fait pas, de surcroît, sans un élément supplémentaire, que la reconnaissance récente du grade de Licence au Bachelor ne peut que faciliter : le soutien affirmé aux établissements

[18] Sur cette analyse, voir Theresa SHANAHAN, « Accountability initiatives in higher education: An overview of the impetus to accountability, its expressions and implications », *Accounting or Accountability in Higher Education, proceedings of the OCUFA (Ontario Confederation of University Faculty Associations*, 2009 (en ligne), et tout particulièrement son approche des travaux de Grosjean et *al.* sur le « modèle de conformité », qui analysent la manière dont les évaluations naturalisent les objectifs des gouvernances (G. GROSJEAN,J. ATKINSON-GROSJEAN, K. RUBENSON, D. FISHER, D., *Measuring the Unmeasurable: Paradoxes of Accountability and the impacts of Performance Indicators on Liberal Education in Canada*, Ottawa: Canadian Federation for the Humanities and Social Sciences, 2000.

supérieurs privés !!: il s'agit « d'harmoniser dans un but d'unification les modalités et les conditions d'ouverture des établissements d'enseignement supérieur privés sans distinction, qu'ils soient " libres " ou techniques, dans un souci de clarification et de sécurité juridique. Il s'agit aussi de rendre l'exercice du contrôle de l'Etat lors des déclarations d'ouverture plus efficace, d'offrir la possibilité à l'ensemble des établissements d'enseignement supérieur privés de délivrer des diplômes visés par l'Etat ou conférant grade universitaire et de redéfinir les modalités d'habilitation des cours et établissements d'enseignement supérieur privés à recevoir des boursiers de l'enseignement supérieur ».

Cette approche, combinée à l'idée selon laquelle on ne peut exceller qu'en un domaine, a permis de développer dans le monde anglo-américain l'idée que l'institution doit orienter ses universitaires vers la tâche qui leur convient le mieux, sans plus chercher à s'attacher, au niveau individuel, à un équilibre entre enseignement et recherche, quitte à se revendiquer précisément de la flexibilité des tâches, ce qui est un leurre. Non seulement il est des domaines de recherche vers lesquels il est difficile de revenir après des années d'abandon, mais de surcroît ces profils de carrière se retrouvent corrélés à l'identité des établissements : comme l'écrit William Locke en 2004, dans *une revue consacrée à la gestion des établissements supérieurs éditée par l'OCDE, « afin que cette évolution devienne une réalité pour le plus grand nombre possible d'universitaires, des changements majeurs devront intervenir dans […] l'identité des établissements […]. Ces changements seront l'œuvre de la gestion des ressources humaines […]. Pour de nombreux établissements d'enseignement supérieur, tenter de se conformer [au] modèle [unique d'excellence universitaire] ne peut que leur faire atteindre un statut de second rang*[19] ». En vérité, de telles évolutions, couronnées en 2017 par le « Higher Education and Research Act », ne peuvent qu'aboutir à « la dépossession des droits d'usage sur la tenure universitaire » au profit du pouvoir des managers et du contrôle économique des universités par le développement d'une logique « entrepreneuriale », fondée sur la concurrence et les profits[20].

La clé de l'édifice, ce sont les contrats d'objectifs et de moyens que l'individu, au final, va permettre de faire respecter. Le GT 2 met l'accent sur l'établissement de ces contrats entre universités, organismes de recherche et MESRI. Ainsi, le chapeau général ce seront les « **contrats d'objectifs et de moyens pluriannuels** » (p. 51). Ils détermineront pour 5 ans moyens et objectifs des organismes et des universités. Pour les tenir, ils seront reportés sur des contrats d'objectifs déclinés au sein de l'établissement et des individus : l'individu devient la variable d'ajustement de base des choix budgétaires de l'établissement (c'est notamment la fameuse attribution collective des services modulés). Ces COMOP guideront d'autres CONTRATS jusqu'à l'échelle individuelle, l'individu étant la variable d'ajustement des contrats d'équipes.

⇨ Au final, on en arrive à **des enseignants-chercheurs spécialisés dans la formation ; et des enseignants-chercheurs spécialisés dans la recherche (ou**

[19] William LOCKE, « Intégrer les stratégies de recherche et d'enseignement : les implications pour la gestion et laconduite des établissements au Royaume-Uni », Politiques et gestion de l'enseignement supérieur, 2004/3 (no 16),p. 115-137.

[20] Annie VINOKUR et Corine EYRAUD, « Le *"Higher Education and Research Act 2017"* : acte de décès du service public de l'enseignement supérieur en Angleterre ? », *Droit et société*, 2018/1, n° 98, p. 113-138, p. 8 *sqtes.*

encore dans l'administration). En d'autres termes, ce ne sont plus vraiment des enseignants-chercheurs.

Ce n'est donc pas un hasard si le rapport annexé à la loi du 24 septembre 2020 s'achève (p. 98) par un long développement sur « *Une relation renouvelée entre l'Etat et ses opérateurs à travers une contractualisation rénovée et un dialogue stratégique et de gestion annuel* »

Et non seulement cela suppose de remplir un contrat d'objectif priorisé sur des stratégies externes au potentiel scientifique des personnels d'une université ; mais encore c'est le zèle mis par l'établissement à mettre en œuvre la LPR qui sera récompensé ! :

« Ce dialogue doit permettre d'accompagner les établissements dans l'affirmation de leur stratégie et dans leur appropriation des nouveaux outils proposés par la présente loi (nouvelles voies de recrutement, développement de la mobilité public-privé, mise en place de " pôles universitaires d'innovation " performants, etc.). Il doit aussi permettre de renforcer l'engagement des établissements dans les orientations et les politiques de l'ESRI »

- ⇨ **Au vu de la crise sanitaire actuelle et de l'état des moyens alloués à la recherche hors épidémie, un seul exemple mais bien éloquent (https://france3-regions.francetvinfo.fr/provence-alpes-cote-d-azur/bouches-du-rhone/marseille/specialiste-coronavirus-chercheur-marseille-regrette-manque-anticipation-1798390.html), devons-nous vraiment nous réjouir que la recherche soit entièrement subordonnée à l'assignation externe de ce qui sera stratégique (et donc fera l'objet de recherche) et de ce qui ne le sera pas (et sera abandonné) ?**
- ⇨ **Doit-on se réjouir aussi de voir les axes stratégiques territoriaux devenir les guides de nos recherches marginalisant sans aucun doute de nombreux chercheurs et enseignants-chercheurs de talent dans leur propre établissement ? En effet, un tel dialogue de gestion s'associé étroitement à la politique de site, nouveau credo fondant l'université sur un morcellement territorial : « Cette contractualisation rénovée, dont les fondements ont été posés en 2019, permettra de renforcer les politiques de site ».** (gare aux marginaux sur leurs sites ; gare à tous sur les « petits sites », car on vise ici : « l'émergence de grands sites universitaires du meilleur niveau international » (et par « grands », on parle bien, hélas, de la taille).

Du point de vue idéologique, la justification d'une telle approche se fonde notamment sur une certaine appréhension du SoTL, le Scolarship of Teaching and Learning, qui dans les années 1990 redéfinit aux Etats Unis le métier d'enseignant-chercheur (*la profession*) par un certain nombre de compétences acquises par la réflexivité pratique, et nécessaires à l'institution, mais qu'un seul individu n'est pas supposé pouvoir maîtriser et mettre en œuvre tout ensemble.

La réflexivité pédagogique fait partie des différents « scolarships » identifiés par Ernest Boyer dans sa tentative de dépasser la vieille dichotomie de l'enseignement et de

la recherche par la prise en compte de la « découverte », de « l'intégration » des connaissances, de « l'application » et de « l'enseignement »[21]. Pour l'AAUP, la valorisation de plusieurs domaines permet d'alléger le poids de la recherche pure dans les services d'universitaires écrasés par la diversité des tâches. C'est aussi l'argument clé qu'avancent les universités européennes, à commencer par le Royaume Uni, avec les bénéfices et les risques que cette modification du métier comporte : se trouver réifié dans une seule de ses tâches (alors que cette approche revendique de faciliter la flexibilité des carrières universitaires). Non seulement il est des domaines de recherche vers lesquels il est difficile de revenir après des années d'abandon, mais de surcroît ces profils de carrière se retrouvent corrélés à l'identité des établissements : comme l'écrit William Locke en 2004, dans une revue consacrée à la gestion des établissements supérieurs éditée par l'OCDE, « afin que cette évolution devienne une réalité pour le plus grand nombre possible d'universitaires, des changements majeurs devront intervenir dans […] l'identité des établissements […]. Ces changements seront l'oeuvre de la gestion des ressources humaines […]. Pour de nombreux établissements d'enseignement supérieur, tenter de se conformer [au] modèle [unique d'excellence universitaire] ne peut que leur faire atteindre un statut de second rang[22] ».

- ⇨ Ainsi, priver temporairement ou durablement un EC de la possibilité de faire de la recherche apparaît comme une décision prise pour son bien (lorsque la GRH détecte son talent supérieur pour autre chose) et en tout état de cause pour le bien de l'institution (lorsqu'un très bon chercheur voit cependant son service d'enseignement alourdi contre son gré, parce qu'il sera plus utile en enseignement qu'en recherche à son département)

Dans toute les analyses défendant aujourd'hui le management des universités, revient cette idée force que la modulation d'autorité des services opère pour le bien de tous.

Ainsi, pour Jean-Luc Gaffard, « Universités : le nouveau défi », dans Jean-Paul Pollin, *Universités : nouvelle donne,* Presses Universitaires de France, « Cahiers du Cercle des économistes »*,* 2009, p. 45-58, il s'agit de « *permettre à chacun de trouver la voie dans laquelle il excelle. Ces conditions sont l'autonomie des établissements, une composition pluridisciplinaire, la séparation entre le pouvoir décisionnel et le pouvoir académique, la modulation des charges et de l'évaluation des universitaires en fonction d'intérêts et de compétences forcément évolutifs au cours de la vie professionnelle […]. L'autonomie doit être le moyen pour les universités de déterminer les missions pour lesquelles elles sont les mieux faites. L'objectif implicite est bien d'engager un* processus *de division des tâches et de différenciation davantage conforme aux enjeux de la professionnalisation recherchée* ».

[21] *Ernest L. BOYER, Scholarship reconsidered : Priorities of the Professoriate, The Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching, 1990 (éd. Augmentée par Drew MOSER, Todd C. REAM et John M. BRAXTON en 2015).*

[22] William Locke, « Intégrer les stratégies de recherche et d'enseignement : les implications pour la gestion et la conduite des établissements au Royaume-Uni », *Politiques et gestion de l'enseignement supérieur,* 2004/3 (n° 16), p. 115-137. URL : https://www.cairn.info/revue-politiques-et-gestion-de-l-enseignement-superieur-2004-3.htm-page-115.htm. Le contexte britannique est très sensible à la problématique de l'intégration de la recherche et de l'enseignement, depuis qu'en 1986 les mécanismes d'évaluation de la qualité et du financement de la recherche ont été séparés de ceux de l'enseignement, le Research Assessment Exercise (RAE) épuisant toute l'énergie des universitaires.

Même chose chez Emmanuelle Annoot, « Le métier d'enseignant-chercheur », in Imelda Elliott et *al.*, *Mutations de l'enseignement supérieur et internationalisation,* De Boeck Supérieur, 2011, p. 221-231. Annoot revient sur deux décennies de tentatives pour remettre en cause – à juste titre selon Annoot – la vocation équilibrée de l'enseignant-chercheur, et obtenir le déplafonnement imposé des obligations de services. Elle revient sur le rapport Espéret (2001) commandé par Jack Lang, premier jalon d'une tentative d'individualiser les parcours ; puis le rapport Fréville (2001-2002), en quête d'indicateurs ; puis le rapport Belloc, qui « *insiste sur la variété des missions des enseignants chercheurs, la difficulté à exercer avec talent et sur la durée ces activités, […] plaide pour une véritable évaluation des parcours pour rendre crédible toute demande d'amélioration des rémunérations et des déroulements de carrière. Le rapport propose de classer en trois catégories les tâches qui peuvent être demandées statutairement aux enseignants chercheurs : des activités formelles d'enseignement […] ; des activités d'animation et de responsabilités collectives […] ; des activités de recherche. Le dernier élément important du dispositif proposé par le rapport Belloc est la manière dont les services vont être répartis […] Il semble donc important que l'organisation du travail accompli par les enseignants chercheurs soit pensée en référence au projet d'établissement* » (p. 7). Tout est déjà là.

La modulation : un levier longtemps désiré, longtemps combattu, facile à instituer

Si ce déplafonnement des services n'est, très intelligemment, pas explicité dans la loi (cela aurait mis le feu aux poudres !), la loi ne le rend pas moins possible, voire probable, en articulant plusieurs éléments :

La nécessité de respecter un engagement sur objectifs (« Art. L. 311-2) pour les établissements, ce qui va supposer de *devoir coûte que coûte faire avec les moyens du bord* (malgré les décharges, les arrêts maladies, les délégations, les gels de postes etc…).

L'incitation par les primes à renoncer à une activité : ce qui signifie l'augmentation « comptable » de l'activité privilégiée (comme indiqué dans le rapport annexé à la loi : type de prime impliquant de « choisir une mission renforcée, au choix, sur laquelle l'agent s'engage pour une durée pluriannuelle »).

La notion d'expérimentation, qui permet finalement aux établissements expérimentaux de tout faire (un grand établissement vient de proposer le déplafonnement des heures de service).

L'hybridation des services (d'autant plus portée, malheureusement, par le contexte actuel), rend possible la notion de déplafonnement.

Les outils pour ouvrir la voie à la modulation des services sans consentement existent, et sont très faciles à débloquer.

Dans le décret du 6 juin 1984 fixant les dispositions statutaires applicables aux corps des enseignants-chercheurs de l'enseignement supérieur [Savary] est notifiée une obligation de service d'enseignement chiffrée en volume horaire par une durée annuelle de référence, égale à 128 heures de cours ou 192 heures de TD (et à l'époque 288 heures de TP). Les obligations d'enseignement peuvent être augmentées ou baissées avec l'accord des intéressés, entre 0,5 et 1,5 fois le service de référence « en fonction du degré de participation de chaque enseignant aux missions autres que d'enseignement ou des responsabilités particulières qu'il assume[23] ». C'est déjà une possibilité de modulation. L'annualisation est une forme d'alourdissement. Le décret révisé permet jusqu'à +96h sans versement d'heures complémentaires.

En 2009, le gouvernement a certes reculé sur certains points. Le localisme est un peu modéré, par exemple par l'attribution des promotions à égalité entre voie nationale et voie locale. Et la modulation des services sera finalement soumise à l'accord de l'intéressé.

Il n'en reste pas moins que l'idée de « modulation » des services s'impose face à la notion, très différente dans son principe, de « décharge ». Elle introduit l'idée que l'on peut « augmenter les heures d'enseignement des universitaires à rémunération constante. Dès lors que le ministère ne renonce pas à cette idée, la définition du service statutaire des universitaires devient cruciale »[24]. La notion d'« heures complémentaires » devient problématique. La modulation à la hausse « sèche » ou aménagée dans le cadre d'une pluri-annualisation du service, sont donc autant de moyens pour l'université d'économiser sur les heures complémentaires.

Quant à l'accord écrit de l'intéressé… c'est un ajout au décret initial. Un ajout peut être retiré, d'autant plus facilement qu'en réalité le texte implique l'accord de l'intéressé, mais ne livre aucune voie de recours à l'intéressé qui ne donnerait pas son accord (contrairement à la voie indiquée pour un recours portant sur un refus de modulation par l'administration à la demande de l'intéressé, et non, donc, sur une modulation imposée).

Enfin, le Bureau Collectif pour la Défense de l'Université, dans sa note du 5 avril 2009, rappelait que pour éviter des modulations à la hausse on pourra peut-être choisir de sabrer dans l'offre de formation, à son détriment, donc[25].

Qui décide de la modulation : l'échelle stratégique des directions de composantes

Qui décidera du service ? Le GT, prenant pour modèle le fonctionnement hospitalo-universitaire, définit une base de la réponse :

> ***« La régulation se fait par accord entre le doyen de l'UFR », élargi à des « instances de régulation adéquate ».*** **Sur quelles bases ?** ***« Des indemnités forfaitisées, pour charges lourdes d'enseignement, pourraient progressivement remplacer les heures complémentaires.***
>
> ***Cette mesure irait de pair avec l'assouplissement des règles de modulation des services, imposable à la hausse à l'intéressé sans son consentement ».***

[23] Christian Philip, « Le nouveau statut des enseignants du supérieur », *Revue des deux mondes,* 1988, p. 417-421.

[24] Voir ici notamment « ''Réécriture'' du projet de décret sur le statut des enseignants-chercheurs ? Notre relecture ! », note du Bureau Collectif pour la Défense de l'Université, 5 avril 2009, en ligne.

[25] https://www.fabula.org/actualites/note-sur-le-decret-statutaire-par-le-collectif-defense-de-l-universite-5-avril-2009_30400.php.

Des obligations de service établies pour chaque individu à la discrétion d'un doyen et d'une commission à géométrie variable, voilà qui devrait d'autant plus alerter que la collégialité et la démocratie des « gouvernances » sont aujourd'hui drastiquement redéfinies.

La proposition faite en 2014 par le rapport de l'IGAENR sur « La gestion des heures d'enseignement au regard de la carte des formations supérieurs[26] », rapport dont on trouve l'inspiration dans plusieurs propositions du GT2, est ainsi édifiante : les directeurs de composantes, en effet, afin d'optimiser l'efficacité de la gestion managériale des personnels, « *pourraient être élus par leur conseil sur proposition du président – de façon à concilier le caractère démocratique de leur mode de désignation avec la nécessité, de plus en plus en communément admise, d'une politique d'établissement* » (p. 60) !

Un modèle à imiter pour instaurer la modulation des services à la hausse : les services déplafonnés des enseignants-chercheurs hospitalo universitaires

Le GT 2, suivant en cela les préconisations de rapports récents de l'Inspection générale, évoque l'opportunité à saisir que représente l'excellent système de santé :

> « ***l'objectif à terme pourrait être d'avoir un système analogue à celui des hospitalo-universitaires, qui ont une triple mission d'enseignement, de recherche et de soins et dont aucun texte ne précise la répartition en volume d'heures entre ces différentes missions*** » (p. 49).

Autrement dit, un système qui ne plafonne pas le volume horaire de cours et permet d'alourdir les services pour toutes sortes de raison, sans déclencher aucun paiement d'heures complémentaires. Système dans lequel selon l'établissement où l'on travaille, on ne fait tout simplement pas le même travail (par exemple parce que l'un est sur encadré, et l'autre non).

Tous les rapports réalisés ces dernières années (pour la CPU, pour la Cour des Comptes, pour l'IGAENR…) convergent vers le constat d'une situation informelle et floue. Selon les services et les établissements, les charges d'enseignement sont extrêmement diverses – de très légères à très lourdes – d'un MCU et d'un PU à un autre, et la part des autres enseignants (enseignants de médecine générale, enseignants-associés, praticiens hospitaliers…) sont parfois les principaux intervenants, sans que cela soit mesurable. Le rapport de l'IGAENR sur « Les personnels enseignants et hospitaliers, 60 ans après l'ordonnance de 1958 : propositions d'évolution » (établi par Isabelle Roussel et Hamid Siahmed, juillet 2018, en ligne) constate p. 76 que « les personnels concourant réellement à l'enseignement [sont] mal identifiés » :

« A la différence des enseignants de statut universitaire, les personnels hospitalo-universitaires ne sont pas astreints à un nombre annuel d'heures de cours ou de TD, la contrepartie étant qu'ils ne peuvent percevoir aucune rémunération pour heures complémentaires. En l'absence de tableaux de service, il est très difficile de mesurer le temps

[26] https://cache.media.enseignementsup-recherche.gouv.fr/file/2015/31/6/2014-035_425316.pdf

réel consacré aux fonctions d'enseignement qu'ils ne sont pas seuls à assurer. D'autres personnels concourent en effet à cet enseignement : les enseignants de médecine générale, les enseignants associés et les praticiens hospitaliers sont les principaux intervenants sans qu'il soit possible de mesurer la contribution assurée par chacune de ces catégories de personnels ».

Mais l'informel a quand même un cadre institutionnel, auquel se réfère le rapport de la Cour des Comptes de 2017 sur « Le rôle des CHU dans l'enseignement supérieur et la recherche médicale. Communication à la commission des affaires sociales du Sénat[27] » : en l'absence de cadrage réglementaire d'un volume horaire, on suppose que « *La répartition du temps de chacun des membres entre les trois missions serait alors réalisée par le chef de service ou le chef de pôle, de façon implicite et informelle* » (p. 129). Le rapport de l'IGAENR confirme que l'attribution des services se fait en fonction des ressources humaines des établissements :

« Les missions des HU doivent pouvoir être exercées à une échelle collective et appréciées notamment au niveau de l'équipe et non au niveau individuel, suivant des critères qui sont arrêtés par l'institution (cf. supra l'exemple de l'institut Gustave Roussy). » (p. 122)

Dans un système déplafonné, les heures complémentaires disparaissent.

Ainsi, pour ceux qui ne sont pas modulés à la hausse d'autorité, le paiement du dépassement des heures statutaires de service se fait par le biais d'une prime forfaitaire (et non plus d'heures complémentaires comptabilisées exactement). Cette prime constitue une manière de récompenser un engagement pédagogique remarquable, et non plus de pénaliser, comme dans la proposition de 2009, une recherche insuffisante, écrit Christine Musselin dans un article de 2019[28]. De fait, la modulation sanction n'est jamais explicitée comme telle dans le rapport du GT. Pourtant, elle apparaît 1) comme une contrainte qui sera imposée 2) comme l'élément d'un dispositif couronné par une « professionnalisation de l'évaluation », corrélée à la prise en main par la GRH des carrières des EC. Quel seuil d'engagement déclenchera la prime et sera-t-elle indissociable d'une modulation à la hausse ? Sera-t-elle à la hauteur de ce qu'auraient valu les heures complémentaires ? On en doute. De toute façon la contrainte d'une modulation à la hausse est en elle-même inacceptable.

Imiter les services « modèle » des enseignants chercheurs hospitalo-universitaires : un accroissement attendu des inégalités

Un rapport réalisé en 2005 pour la CPU (« Les échanges économiques entre l'hôpital et l'université dans le cadre des CHU », sous la direction scientifique de Marie-Eve Joel), établissait déjà à partir d'une étude de cas précis (p. 18) les moyennes du service enseignant dans le dispositif hospitalo-universitaire : l'enquête concluait que les PU PH faisaient en moyenne 6 à 7 heures de cours en présentiel (sans compter le « staf ») et les MCU PH en moyenne 10 heures de cours.

Premier constat : ces heures sont très lourdes pour une profession qui doit concilier trois missions (soins, santé, recherche) et ce, même si ces enseignements sont spécifiques et ne sont

[27] https://www.ccomptes.fr/sites/default/files/2018-01/20180118-rapport-role-des-CHU.pdf.
[28] Christine Musselin, « Inscrire les carrières dans l'espace européen », art.cit.

pas constitués en fait, pour l'essentiel de CM, TD ou TP. Les pratiques en distanciel sont extrêmement importantes, et des formes spécifiques d'enseignement pratique existent, comme l'enseignement au lit du malade (selon le rapport établi en 2005 pour la CPU, le partage usuel des tâches entre soins – 50% – et enseignements et recherche – 50% – était en train de basculer au profit des soins, pouvant monter jusqu'à 70% d'un service moyen. Dans ces conditions, les 7 à 10h d'enseignement hebdomadaire paraissent encore plus lourdes, dans un contexte où les heures complémentaires n'existent tout simplement pas puisqu'il n'y a pas de cadrage horaire du service).

Second constat : dans ce dispositif, le service des MCU est supérieur d'environ 30% à celui des

Or, dans les rapports de l'Inspection, le secteur santé paraît toujours devoir être « durci » par un dispositif plus rationnel, marquant un pas en avant dans la construction de services imposés.

En décembre 2017, la Cour des Comptes dans un rapport sur « Le rôle des CHU dans l'enseignement supérieur et la recherche médicale. Communication à la commission des affaires sociales du Sénat » prend acte de la persistance de ce flou absolu et l'estime préjudiciable. La Cour des Comptes propose, au contraire, de « définir pour les personnels hospitalo-universitaires des obligations de service à mettre en œuvre dans un cadre contractuel » (p. 18).

Si la Cour des Comptes entend promouvoir un cadrage des obligations de service dans les professions hospitalo-universitaires, c'est sur un modèle de gestion publique britannique, soit **un cadrage qui ne fixe aucun cadrage statutaire en termes de plancher ou de plafond protecteur pour l'individu, mais un cadrage qui fixe les modalités de modifier annuellement les heures de service de chaque individu dans chaque fonction au gré des besoins du service :**

« En Grande-Bretagne, la British Medical Association (BMA) a formalisé, en février 2010, un mode de comptabilisation extrêmement précis du temps, y compris pour les professeurs de médecine dans le cadre d'un contrat annuel révisable qui académiques répartit le temps de travail entre dix activités couvrant les missions cliniques et académiques ».

L'hybridation entre les propositions managériales de la LPPR et de l'exemplaire flexibilité du secteur santé doit donc aboutir à l'incertitude et à la flexibilité la plus extrême des personnels, qui pourront voir leurs tâches s'alourdir sans plafond et sans consentement au gré des besoins de leur hiérarchie.

D'où ces conclusions du rapport de la Cour des Comptes, qui valent pour le secteur santé **et pour l'ensemble des personnels universitaires, et préfigurent ce que doit être, pour le GT2, une GRH efficace des enseignants-chercheurs : un dispositif qui considère le couple enseignement/recherche (et en santé la triple valence soins/enseignement/recherches) comme les fonctions indissociables d'une équipe, dans laquelle la hiérarchie doit décider qui, individuellement, fera quoi.**

Le rapport de l'IGAENR sur « Les personnels enseignants et hospitaliers, 60 ans après l'ordonnance de 1958 : propositions d'évolution » (juillet 2018, en ligne) conclut d'ailleurs qu'il est « *dans les faits, impossible d'assumer toutes les missions simultanément* », et concède simplement qu'« *elles peuvent s'accomplir successivement au cours d'une carrière* » (p. 78).

Le choix d'aligner les nouvelles obligations de service des enseignants-chercheurs sur le modèle (pourtant en pleine mutation) des enseignants-chercheurs en santé, confirme bien, lorsqu'on regarde où vont les réformes du secteur santé, qu'une différenciation des carrières d'enseignants chercheurs se profile entre ceux qui enseigneront plus et feront moins de recherche, et ceux qui enseigneront moins et feront surtout de la recherche. L'idée d'un contrat pluriannuel ou de « cyles » de vie professionnelle différents permet de sauvegarder l'illusion qu'à un moment ou à un autre l'enseignant-chercheur touchera à toutes les facettes de son métier. Dans les faits, on sait combien il est difficile de maintenir un haut de niveau de recherche en en étant coupé durant plusieurs années, d'autant plus dans un système qui arrose de plus en plus les prés carrés déjà inondés. Quant à l'association de la recherche et de l'enseignement dans la pratique individuelle comme droit de tout EC, elle est totalement occultée.

Même recommandation du côté de l'IGAENR en 2018 (p. 123-124) :

« *La mission propose de contractualiser la répartition du temps de travail des personnels hospitalo-universitaires, à travers un engagement pluriannuel tripartite (université, hôpital et personnel HU) définissant les objectifs fixés pendant la période concernée et la part consacrée à chacune des activités (enseignement, recherche, soins et encadrement). Cette répartition devra garantir, à l'échelle collective du service ou du pôle, l'exercice des différentes mission*s ». Et d'enfoncer le clou : « *C'est en effet au niveau d'une équipe que doit être évalué l'exercice simultané de l'ensemble des missions hospitalo-universitaires. Ces contrats devraient permettre une évolution de la répartition des modalités d'exercice tout au long de la carrière, en fonction des besoins du service et des objectifs de chaque pôle*.

Les contrats devraient ainsi définir, pour chaque personnel HU, les objectifs concertés […], les moyens mis à sa disposition dans ce cadre et ***la modulation de la répartition de ses obligations de service sur les différentes missions***. ***L'évaluation pourrait être confiée à une instance composée de pairs, nommés paritairement par le doyen et le directeur général du CHU et devrait s'inscrire dans le dispositif du suivi de carrière*** **».**

Au cas où on n'aurait pas compris, p. 124 le clou est encore enfoncé en lien avec la structuration des établissements : « il *faudra nécessairement que la structuration des pôles d'activité soit adaptée et qu'ils atteignent une taille critique afin que la quadruple mission puisse être prise en charge au niveau de l'équipe hospitalo-universitaire et non de l'individ*u ».

Un tel propos est immédiatement transposable aux restructurations universitaires autour d'axes stratégiques, notamment via la vague SFRI actuellement en cours.

D'où l'intérêt de nous pousser vers la pluriannualisation de nos services (un peu moins de recherche là, un peu plus ici). Ainsi, la recommandation n°10 de l'IGAENR fait échos aux vœux du GT2 pour l'ensemble des EC :

« *Introduire, dans le décret statutaire, le principe d'une contractualisation pluriannuelle portant sur les modalités d'exercice de chacune des missions hospitalo-universitaires :*

Cette contractualisation se fera dans le cadre d'un contrat passé entre le PU-PH et les autorités universitaires et hospitalières.

Elle devra être en cohérence avec les objectifs fixés à chaque équipe dans les contrats d'objectifs et de moyens passés par les pôles hospitalo-universitaires qui devront prendre en compte les activités universitaires et hospitalières des personnels HU.

Une évaluation individuelle périodique sera réalisée sur la base des objectifs fixés dans le contrat et en lien avec le suivi de carrière. »

La contractualisation pluriannuelle des services : une modulation déguisée

La contractualisation pluriannuelle des services peut donc être un outil important de la GRH selon le GT2. Etablir un contrat pluriannuel de service pourrait en effet faire économiser des heures complémentaires à son département en alourdissant son service volontairement certaines années, dans le cadre de la contractualisation pluriannuelle des services.

> P. 49 : « ***Sur le fond, et dans l'esprit d'un service organisé de manière pluriannuelle avec des variations entre les différentes activités, il ne devrait plus, logiquement, y avoir des versements d'heures complémentaires à des enseignants-chercheurs ».***

Pour les RH, la pluriannualisation contractuelle n'est pas vue comme une gestion personnelle de ses heures de service « à la marge » (ce que le compte crédit temps suffit à faire), mais une spécialisation durable même si provisoire.

Modifier la comptabilité des charges d'enseignement : meilleure prise en compte de la diversité des tâches ou outil managérial d'alourdissement des services ?

La remise en cause de la référence aux 192 hTD doit permettre d'« *adapter les obligations de service des enseignant·es-chercheur·euses à la réalité de leur métier* » (sic). Il s'agit d'obtenir la suppression de la différenciation CM/TD-TP et le déplafonnement des 192 HETD, en prétextant de leur inadaptation aux nouvelles pédagogies :

> Pour ***« adapter les obligations de service des enseignants-chercheurs à la réalité de leur métier », « le consensus est clair au sein du groupe sur le caractère désuet de la référence aux 192 h d'équivalent travaux dirigés, dont la logique conduit au déclenchement du seuil de paiement des heures complémentaires » (p. 48).***

Il n'est sans doute pas absurde, ni inutile, avec la diversification des tâches et des modalités pédagogiques, de questionner la validité de nos 192 HETD pour mesurer, aujourd'hui, la charge d'enseignement maximale que l'on peut légitimement exiger d'un individu supposé faire autant de recherche que d'enseignement.

Là où les choses se compliquent, c'est quand le calcul de cette charge n'est plus subordonné à une réflexion sur la pédagogie, mais à des impératifs budgétaires. Elles se compliquent d'autant plus quand la notion de « maximum raisonnable » pour tous disparaît totalement, avec

l'idéologie actuelle du déplafonnement (la recherche n'a pas de plafond horaire, pourquoi les charges d'enseignement en auraient-elles ?).

Dès lors, renoncement aux HETD, modulation des services à la hausse et déplafonnement des charges d'enseignement vont de pair.

De fait, les brèves précisions données par le GT 2, éclairées par la lecture de rapports de l'Inspection générale sur *La gestion des heures d'enseignement au regard de la carte des formations supérieures* (2014), montrent que de tels calculs peuvent aussi bien faire entrer dans les services des tâches difficilement mesurables, qu'elles peuvent choisir de donner aux enseignements, de manière totalement artificielle, une « valeur » qui permet de faire tenir tous les enseignements, à moyens constants, dans les services modulés des enseignants chercheurs.

Ainsi, le GT suggère **« des expérimentations » du décompte des heures de travail en ECTS** et non plus en volume horaire est proposée, « solution proposée par la CPU et la CURIF, en référence à l'Université du Québec » (p. 49).
Chaque enseignement, quelle que soit la forme qu'il prend (cours, TD), équivaut à X crédits. C'est-à-dire que

1. Il n'y a plus de différenciation CM/TD/TP
2. Il y a une évaluation théorique du temps de travail consacré par les enseignants à leurs UE *en fonction de la valeur que l'UE en question représente pour l'étudiant dans son diplôme*.

Rappel l'Union Européenne a introduit l'European Credits Transfer System (ECTS) en 1988. Il est depuis 1999 au cœur du processus de Bologne. En France, un an d'études vaut 60 crédits, et un crédit correspond à un volume de travail étudiant d'environ 25 à 30 heures.

> Le rapport du « think tank progessiste » Terra Nova, qui défend ce basculement emprunté à l'université de Québec, le présente ainsi (« Etudes supérieurses : rythmes subis, rythmes choisis », en ligne, septembre 2017) :
>
> « Il faut cesser de réduire l'activité pédagogique au seul travail en présentiel et abandonner le calcul des temps de service des enseignants en ‘'heures équivalent TD''. Sans réel fondement pédagogique, cette méthode engendre également une perte considérable de ‘'temps utile'' pour des étudiants obligés d'être présents à des heures fixes en un lieu donné, là où toute autre forme d'enseignement, comme des enseignements mélangeant les modalités CM-TD-TP, mais aussi les devoirs à rendre régulièrement et corrigés de façon constructive, le e-learning, l'apprentissage par projet, la réception sur rendez-vous, accroîtraient la capacité d'ajustement à leurs multiples contraintes tout comme à celles des équipes enseignantes.
>
> Le calcul des temps de service des enseignants pourrait être modifié, par exemple en le fondant, non plus sur le nombre d'heures de cours délivrées en présentiel, mais sur le volume d'ECTS dont ils ont la charge, comme c'est par exemple le cas au Québec. En d'autres termes, **on calculerait la charge d'enseignement sur le temps de travail estimé des étudiants pour l'acquisition des compétences et connaissances liées à un cours** ».

Autant on peut suivre assez facilement la logique du premier paragraphe, autant la proposition de calculer la charge de service de l'enseignant par la charge de travail estimée de l'étudiant paraît pour le moins surprenante (et ce indépendamment du fait que deux étudiants pourront avoir des rythmes, des méthodes et des dispositions très différentes face à l'apprentissage). Pourquoi la charge de travail de l'étudiant dans une UE (charge de travail dont l'uniformité d'un étudiant à l'autre est purement artificielle) devrait-elle être proportionnelle à la charge de travail estimée de l'enseignant pour produire le support et le contenu de cette UE, en assurer l'actualisation, le suivi, les corrections etc… ? Qui va être chargé de décider de la « valeur » d'une UE, et de l'attribution de ces UE dans les services des enseignants ? Autrement dit, sur quelles bases va se faire l'alourdissement des services de certains, par l'émiettement de leur investissement professionnel dans une collection d'UE dites « secondaires », qui pourtant vont requérir travail et présence physique dans des proportions en réalité sûrement très différentes des ECTS « théorique » affectés à cette UE ?

Quant à l'exemple québécois, il doit être creusé. Mais à lire l'abondante littérature qui fleurit aujourd'hui sur les troubles psychologiques sérieux des enseignants chercheurs dans les universités québécoises, il peut faire réfléchir.

Cf. **Chantal Leclerc, en collaboration avec Bruno Bourassa et Christian Macé ? «** Dérives de la recherche et détresse psychologique : une recherche qualitative **»,** Université Laval, Dossier *Santé psychologique des chercheurs*, 2016, en ligne. On y apprend qu'« au Québec, entre 20 et 25% des professeur·e·s révèlent avoir vécu un problème d'ordre psychologique relié à leur travail ou à ses conditions d'exercice ».

Le rapport de l'IGAENR sur ***Innovations pédagogiques, numériques et transformation des établissements d'enseignement supérieur*** (2018) place de telles expérimentations parmi ses principales recommandations. On mesure toutefois à la lecture du rapport combien l'interprétation de ce que doivent être la conversion des charges d'enseignement en ECTS plutôt qu'en heures équivalent TD est compliquée.

L'exemple du Royaume Uni est choisi pour son illustration d'une variabilité contrôlée des services (p. 58). L'université d'Exeter, par exemple, « admet que certaines composantes puissent utiliser d'autres critères comme les ECTS ou tout autre système de points[29] mais que ceux-ci devront être facilement transposables en nombre d'heures de manière à assurer une transparence. D'une manière générale, chaque département effectue lui-même la répartition des diverses tâches entre les enseignants qui sont présents sur le campus tout au long de la semaine ».

Au Canada, on rapporte la charge de travail individuelle à une charge globale qui doit être effectuée. « **La charge annuelle est calculée et discutée au sein de chaque département : la répartition des tâches est connue en avril pour les sessions d'automne, d'hiver et d'été suivantes** ».

Dans les deux cas les services sont entièrement flexibles d'une année sur l'autre.

[29] Oui, oui, des points encore.

D'après le rapport (p. 59) plusieurs universités françaises expérimentent actuellement, notamment via les NCU, des formes nouvelles de comptabilisation des charges d'enseignement, à partir de ces modèles.

Rennes 1 « a proposé de mettre en expérimentation sur la base du volontariat un nouveau modèle, dans lequel la référence aux CM/TD/TP disparaît au profit d'une charge annuelle d'enseignement en HETD en appliquant un même coefficient de 1,25, quelles que soient les modalités de formation retenues. Dans le cas de création ou de mise à jour de ressources numérique le volume horaire prévu dans la maquette se voit appliquer un coefficient égal à 1,5. Ce dispositif d'accompagnement sera complété par un ensemble de mesures incitatives » incluant la « valorisation des équipes par une stratégie de communication sur leurs projets *via* une panoplie de medias », des « prix des initiatives pédagogiques », la valorisation des « compétences acquises dans l'avancement des carrières des enseignants ».

Grenoble « propose d'expérimenter la substitution des ECTS aux HETD pour la conception de cours en podcast, sur la base d'un ECTS pour 20 heures diminuant au fil du temps » (rappel : un service complet = 25 à 30 ECTS !!).

Pour finir (p. 60), le rapport de l'IGAENR en vient à la conclusion questionnée aussi par le GT 2 : « *si l'on admet que le temps de la recherche ne fait pas l'objet d'un décompte précis, le temps consacré aux activités de formation doit-il rester strictement encadré, que ce soit en nombre d'heures ou en crédits ? » Il convient donc de placer au cœur « l'établissement dans le choix des modes de comptabilisation des services »*

L'avis de l'IGAENR ici semble défendre avant tout une solution aboutissant à un décompte unifiant CM/TD/TP, finalement sans importance puisque c'est le type d'enseignement qui reçoit une valeur : *« Mais dès lors que le principe de forfaitarisation a été admis, le référentiel permet déjà, pour qui le souhaite, de déconnecter l'heure comptabilisée de l'heure réellement passée à telle ou telle activité de formation […] Autrement dit, au moins d'un point de vue théorique, il est exactement semblable à un modèle qui serait fondé sur un critère autre, ECTS ou crédit quelconque, qui d'ailleurs aboutira aux mêmes discussions sur la quantification de tel ou tel aspect […] En revanche, il paraît clair que la distinction CM/TD/TP devrait disparaître au profit d'une HETD valorisée de manière uniforme ».*

Il n'en recommande pas moins (recommandation 14, p. 60/61) de « *mener une ou plusieurs expérimentations sur l'utilisation d'autres critères que les HDTD, en faisant donc disparaître l'allocation des 192 heures ou toute référence à un équivalent en volume horaire. Ces expérimentations analyseraient les effets d'une plus grande souplesse dans la répartition des obligations d'enseignement, sur les principes appliqués en Grande Breatgne ou au Canada [note 160 : '' Mais aussi en France dan les facultés de médecine, d'odontologie et de pharmacie''] consistant à déterminer un volume horaire par composante, en fonction de besoins objectivées, à la suite d'une discussion avec le niveau central, ce volume étant réparti par la suite par le responsable de composante suivant les principes de transparence, de traitement équitable des situations, et de révisions régulières ».*

Annexes

Commentaires sur le rapport du GT 2, que l'on retrouve dans le rapport annexé à la loi

Deux remarques préalables sur les rapports

Des diagnostics exacts interprétés à l'aune de postulats idéologiques

Nous devrions réformer nos procédures de recrutement au profit des « meilleurs standards internationaux », afin de recruter les « meilleurs ». Les « meilleures pratiques internationales », sont identifiées par leur capacité non pas à générer une production scientifique de qualité (de contenus, il n'est d'ailleurs jamais question dans ce rapport) mais par leur capacité à **répondre à la concurrence qu'elles ont-elles-même générée.** On *présume* par ailleurs que ces standards attirent les meilleurs (« des indices laissent supposer que ce sont les meilleurs talents qui partent [à l'étranger] », p. 20) laissant supposer que ceux qui restent en France (ou les chercheurs étrangers qui s'y installent) ne seraient là que pour bénéficier d'une rente à vie sans visée d'« excellence ». On acte ainsi le paradigme (autre préjugé appliqué au diagnostic) selon lequel la science avance sur objectifs courts, liés (et rémunérés) à la performance, plutôt que sur le temps long d'une recherche libre, ouverte à la sérendipité, garantie par un emploi stable (le statut de fonctionnaire que la LPPR vise à briser) et des financements pérennes.

Il en ressort des projets de dégradation du métier et de destruction des statuts qui contraint littéralement les enseignants-chercheurs à une lutte pour la « survie », au lieu de pouvoir porter leur voix, comme il se devrait, dans le débat sur la recherche en France. C'est peut-être là que le mépris des gouvernants pour nos métiers se fait encore le plus profondément sentir.

Deux méthodes pour passer en force : maintenir l'incertitude jusqu'au dernier moment ; imposer des « expérimentations » au cas par cas dans les établissements.

Après des mois de « concertations » (mais les rapports reprennent fréquemment, au bout du compte, les diagnostics et les propositions du ministère, notamment des rapports de l'IGAENR, et le contenu des travaux promouvant le New Public Management à l'université…), le gouvernement laisse la colère se cristalliser depuis des mois sur ce qu'il laisse supposer n'être que des « propositions ». Au fil des semaines l'angoisse s'ajoute à la colère, la manœuvre étant que nos dénonciations, ne visant que des « propositions », paraissent se dédramatiser (« tout est ouvert, rien n'est figé ! »), … jusqu'à ce que brutalement le texte soit quasi simultanément connu et lancé dans le processus législatif, et que le gouvernement mise alors sur l'épuisement et le choc. Nous devons dénoncer cette méthode qui a fait ses preuves, ne pas en être dupe, et **préparer une montée en force de la mobilisation du jour même où le projet sera connu.**

Par ailleurs, il y a un piège majeur que laissent redouter ces groupes de travail : celui des **expérimentations**. La meilleure manière de briser le cadre commun de notre métier, d'enterrer sa mission de service publique et de casser l'unité nationale d'une mobilisation, ce sera peut-être non pas d'imposer à tous et toutes de nouveaux statuts et de nouvelles règles, mais de paraître proposer l'expérimentation des différentes « propositions » contenues dans les GT *aux établissements dits d'excellence, ou aux établissements dits volontaires, ou aux départements ou disciplines qui souhaiteraient…* tous interlocuteurs que le GT 2 définit comme les échelles possibles où ces expérimentations pourraient avoir lieu. Le cas finlandais montre bien qu'une université comme Aalto peut tout changer (100% de postes en tenure tracks depuis 2010), tandis que les autres expérimentent des changements.

> Par exemple, pour le GT 2, les tenure tracks ne seront pas systématisées et visent d'abord « les projets d'Idex ou d'I-site ou ceux des Labex et des EUR » (p. 40). La suppression de la

qualification est souhaitable pour le GT, mais afin de contourner « l'absence de consensus » il « propose de permettre aux établissements qui le souhaiteraient d'expérimenter un dispositif d'exemption » (p. 42). En outre, « *s'agissant d'une transformation des modes de recrutement, il convient, dans la logique adoptée par le groupe de travail, de procéder par expérimentation et d'évaluer, suivant des modalités à fixer dans la loi, ces expérimentations* ». Il n'en va pas autrement pour laisser à la « responsabilité des universités » l'essor des CRCT, qu'elles financeront « *par l'accroissement des possibilités de modulation des services, à la hausse et la basse* » (p. 45). Même chose encore pour permettre de financer les décharges des jeunes MCF ou adapter les services à la soutenabilité de l'offre de formation : « *Dans la logique d'expérimentation, il pourrait être proposé d'avoir recours, sur la base du volontariat et comme esquissé pour les ''jeunes'' maîtres de conférences, à un système de régulation collectif au niveau de l'UFR ou du département… La structure considérée apporterait le volume d'heures nécessaires pour assurer ses enseignements accrédités et ferait son affaire de la répartition des services et des heures complémentaires* » (p. 49). Toujours la même stratégie pour abandonner les décomptes des charges de cours à partir d'un volume horaire : « *des expérimentations pourraient également être faites sur la base d'un service, évalué non plus en volume horaire mais en crédits ECTS (European Credit Transfer System)* » (p. 47). Selon les universités, les statuts évolueront plus ou moins vite, et les conditions d'exercice du métier seront soumises à des mesure de contrôle et de restriction managériales et budgétaires plus ou moins brutales.

Au final, la loi tranche en faveur de la suppression de la qualification pour les recrutements, avec une apparence « raisonnable » et « limitée » au cas par cas :
« Art. L. 952-6-3.-Par dérogation aux articles L. 952-6 et L. 952-6-1 et à titre expérimental, pour les postes publiés au plus tard le 30 septembre 2024, les établissements publics d'enseignement supérieur peuvent demander, après approbation du conseil d'administration, à être autorisés à déroger pour un ou plusieurs postes à la nécessité d'une qualification des candidats reconnue par l'instance nationale »

… Pourtant, la qualification vient d'être supprimée par le Ministère pour tous les MCF titulaires : c'est dire l'écart entre le contenu réservé de la loi et les non-dits qu'elle autorise très rapidement !

Pris dans le piège local des « expérimentations », combien de temps tiendront les composantes ou les départements qui refuseront de financer les CRCT, les décharges de services des jeunes MCF ou le maintien de leur offre de formation par la modulation à la hausse des « seniors », comme le suggère le GT ? Combien de temps tiendront les composantes ou les départements qui refuseront de jouer le jeu des assignations managériales (modulations, déplafonnements des volumes horaires d'enseignement, pluriannualisation conctractuelle des services individuels en fonction des contrats d'objectifs et de moyens des universités et des composantes), au risque de perdre des moyens alloués à la composante ? Combien de temps des composantes ou des départements d'ores et déjà engagés dans la restructuration par les « instituts » parviendront-ils à maintenir une participation équitable de leurs enseignants-chercheurs à tous les niveaux d'enseignement ?
Jouant pleinement la stratégie du « pied dans la porte », certaines propositions du GT 2 pourront même paraître anodines, comme le passage insidieux du compte crédit temps à la pluriannulisation de son service sur la base du contrat d'objectifs et de moyens négocié par sa composante avec l'établissement. Nous croyant libres de gérer notre temps de travail sur plusieurs années, nous remettons en cause l'idée d'un volume horaire plafonné et déclenchant un paiement d'heures complémentaires et admettons que nos choix professionnels sont décidés dans le cadre du contrat global de notre composante, par des décisions qui nous échappent :

« Sur le fond, et dans l'esprit d'un service organisé de manière pluriannuelle avec des variations entre les différentes activités, il ne devrait plus, logiquement, y avoir des versements d'heures complémentaires à des enseignants-chercheurs. Des indemnités forfaitisées, pour charges lourdes d'enseignement, pourraient remplacer progressivement les heures complémentaires. Cette mesure irait de pair avec l'assouplissement des règles de modulation, évoqué précédemment. Ceci implique toutefois le déploiement d'une vraie culture du management et de l'évaluation » (p. 49)

REVALORISER…

… par des primes ciblées sur quelques-uns

- **Privilégier l'indemnitaire, et dans l'indemnitaire les primes au mérite**

Les voies de revalorisation du GT2 (p. 9) proposent de passer par l'indemnitaire essentiellement[30] (certes totalement insuffisant chez les enseignants-chercheurs contrairement aux autres professions similaires du service public). On oublie donc totalement de revaloriser les grilles salariales et la fluidité des carrières (en rapport avec un recrutement à niveau bac, des OS comme le SNESup réclament notamment la garantie pour les MCF hors classe de parvenir à la hors échelle sans nouveau concours, comme c'est le cas pour les PR2). Et l'on se focalise sur les primes qui touchent 20 à 25% des agents[31].

Mais le plus problématique est qu'une grande partie de l'investissement consacré aux primes passera par des primes diverses dites ciblées, c'est-à-dire des primes au mérite – dont certaines pourraient être créées grâce à la loi par les établissements eux-mêmes, en accordant un déplafonnement des primes versées sur fonds propres (par exemple en créant une fondation ou en augmentant les frais d'inscription des DE). Qu'il existe des primes ciblées pour des enseignants-chercheurs et des chercheurs, pourquoi pas… à condition qu'elles ne soient pas financées par les ressources qui prétendent assurer la revalorisation pour tous.

La variante « collégiale » des primes ciblerait les membres d'une équipe de recherche particulièrement bien évaluée. On ignore le sens du mot « équipe » et les conditions de cette douce concurrence entre les équipes…

Au passage, les rémunérations des personnels de support et de soutien font l'objet p. 19 d'un paragraphe court sans la moindre donnée chiffrée et sans aucun comparatif.

- **Déplafonner les rémunérations versées sur fonds propres des universités, pour les établissements faisant le choix de permettre aux « stars » de négocier leur salaire.**

- **Supprimer les heures complémentaires soit en les transformant en primes forfaitaires (dans une comptabilité des charges de cours déplafonnée par rapport à un volume horaire) soit en les supprimant via la modulation des services à la hausse sans accord de l'intéressé.**

- **Moduler les services à la hausse (à l'heure actuelle, si on appliquait le décret de 1984 sans l'avis des intéressés, la modulation possible serait de 96h de plus par an sans heures complémentaires). Effectivement, en faisant travailler plus pour gagner la même chose, on revalorise les carrières (?!!).**

[30] Coût estimé de la revalorisation indemnitaire : p. 34 => 2 Mds d'euros par an en incluant les charges sociales et fiscales.

[31] Voir par exemple : https://www.snesup.fr/article/dossier-engagement-pedagogique-et-evaluation-des-activites-pedagogiques-mars-2019.

DEPRECARISER…

… en multipliant jusqu'à 40/45 ans les types de contractuels

Le GT avance tout de suite l'idée qu'il faut déprécariser en « se rapprochant des meilleures procédures internationales de recrutement », où, c'est bien connu, la précarité de l'enseignant chercheur et du chercheur est absolument inexistante.

- **Faire tourner la machine : les CID de mission scientifique**

Le GT propose la création de « CDI de mission scientifique » alignés sur la durée des projets de recherche, ceux-ci pouvant, comme dans la recherche spatiale, aller jusqu'à 12 ans (p. 38). Si l'on peut se réjouir en effet de contrats moins précaires et plus adaptés à la durée des contrats, souvenons-nous, avant d'évoquer comme le GT la capacité de tels contrats à « installer » (sic) les jeunes chercheurs dans la vie :

- que la durée maximale du contrat ferait du « jeune chercheur » qui « s'installe » un adulte de 42 ans voire davantage ;
- que « *ce contrat lui-même serait interruptible à tout moment sur simple arrêt du projet* » (puisque les CDI de chantiers de l'ordonnance du 22 septembre 2017 font de l'achèvement du projet un motif irrécusable de licenciement) ;
- que cette merveille de « déprécarisation » (!) pèse déjà depuis des années sur le statut des agents techniques et administratifs de l'ESR[32].

- **Les tenure tracks : des stagiaires d'excellence !**

- Des recrutements d'excellence distingués dès la thèse ou des stars attirées de l'étranger par un haut revenu et un « package » ;
- 6 ou 7 ans de mise à l'épreuve assortie d'évaluations récurrentes ;
- Des critères impératifs : visibilité, performance, réseautage
- Une élite très au-dessus des CDI de mission (qui deviennent quoi ? de vieux MCF ? de fait c'est le meilleur moyen d'éteindre aussi le corps des MCF) et matériellement au-dessus des MCF, et qui préempte des postes de PU
- « seulement » 20 à 25% sont refusés au bout du compte : mais à ce niveau d'effort et à 40/45 ans, n'est-ce pas déjà beaucoup ?

[32] https://academia.hypotheses.org/6294;

REVALORISER LE DOCTORAT…

… par de petites mesures de bon sens, largement insuffisantes

Propositions : généraliser un financement dédié, s'adapter aux disciplines (en durée par exemple) et augmenter la rémunération des contrats (de 30%). Tout cela est positif. S'y ajouterait la création d'un cadre juridique spécifique du contrat doctoral (dans le secteur privé) et un essor du nombre des thèses CIFRE.
Mais occupant moins de 4 pages dans le rapport, ces dispositifs restent flous. Flou aussi, le « contrat post-doctoral » qui « engloberait le statut d'ATER » *et « s'articulerait avec le dispositif des chaires d'excellence junior (''tenure-track'') »*. Flous encore, les dispositifs d'insertion professionnelle spécifiques au doctorat.

AMELIORER LA PROGRESSION DE CARRIERE DES EC …

… par l'explosion du statut des maîtres de conférences et la différenciation dégradée du métier

- **Proposition 1. Alléger les débuts de carrière « *si l'on considère que les premières années sont parmi les plus productives en recherche* », grace**
  - **au recrutement de PRAGs**
  - **à des charges de cours pour les chercheurs (64h)**
  - **aux modulations de service à la hausse des MCF plus âgés.**

À part le postulat d'une meilleure productivité des plus jeunes (comme si le fait de démarrer dans un métier, de devoir monter ses cours et lancer un programme de recherche n'étaient pas des arguments suffisants pour bénéficier d'un allègement de service), on ne peut qu'être d'accord avec ce dispositif déjà partiellement en place dans les universités qui en ont les moyens.

Là où les choses se corsent, c'est quand ce sont les enseignants-chercheurs titulaires plus âgés qu'on transforme en variables budgétaire pour permettre d'alléger le service des plus jeunes.

⇨ C'est ***« la suppression de la clause d'accord des intéressés pour la modulation des services, afin notamment de renforcer la participation des EC seniors à l'enseignement »* (p. 45).**

Quant à l'intervention des chercheurs supposés combler la décharge de 64h des jeunes MCF (« une participation plus importante des chercheurs à l'enseignement… », p. 45, et ailleurs une forfait de 64h pour bénéficier de promotions de carrières), va-t-elle couvrir tous les cycles, ou cibler le Master… excluant les MCF séniors déjà modulés à la hausse des enseignements de Master (où l'on peut supposer prioritaires, aux côtés des chercheurs, les PR d'excellence issus des tenures tracks, les tenure tracks etc. …) ?

-

- **Proposition 2 du GT. Fusionner les corps des EC et des PR, ou *« a minima »* changer le nom de MCF en « associate professors »**

Dans le « rapport annexé » de la loi on lit : « **Ces derniers seront admis, dans les conférences internationales tenues en langue anglaise, à faire usage de la dénomination d'associate professor pour désigner leurs fonctions** » (que le Ministère soit rassuré, on savait déjà faire ça…).

On lit aussi : **« les flux annuels de recrutements de chargés de recherche en directeurs de recherche, les flux de recrutements de maîtres de conférences en professeurs et les flux de promotions annuels dans les corps de chercheurs et d'enseignants-chercheurs seront augmentés afin que les nouvelles voies de recrutement ouvertes par la présente loi de programmation pluriannuelle de la recherche ne pénalisent pas le déroulement de carrière des maîtres de conférences et des chargés de recherche »**. Clairement, on va vers une fusion dont profiteront (tant mieux pour eux, certes) une partie actuelle des MCF. Les autres s'éteindront avec l'extinction du corps, qui mécaniquement ne peut pas survivre pris en étau entre les « nouvelles voies de recrutement » et le corps des PR, lui-même investis par « ces nouvelles voies de recrutement » (sur quels supports seront titularisés les tenures tracks ?).

Un *véritable* « corps unique » (recrutement d'un corps unique de titulaires au plus près de la thèse) n'est pas envisagé. La fusion dont il est question impliquerait donc le choix entre deux modèles :

- Le modèle allemand dit « des survivants » (C. Musselin[33]) : à la base, beaucoup de contractuels hiérarchisés en deux niveaux, pour un nombre de postes permanents tardivement acquis et beaucoup plus restreints que le vivier des contractuels pourtant les mieux placés dans la hiérarchie (violence maximale sur les individus, puisque le combat est extrême jusqu'au bout).
- Le modèle américain des « tenure tracks » : à la base, beaucoup de contractuels sans espoirs de devenir permanents et un petit nombre de tenure tracks, dont 75 à 80% intègreront un corps de permanents après 6 ans environ d'évaluations permanentes et de courses à la performance (quoiqu'on en dise, 20% de rebus c'est beaucoup quand il s'agit de recracher des personnels après 40 ans !).

Dans les deux cas, le corps des permanents dans les universités a vocation à se réduire (20% aux Etats Unis).

Pour le GT 2, le modèle des tenure tracks n'est, lit-on, pas systématisable à court terme. Mais ceux-ci concurrençant tout de même les MCF, on s'oriente vers une 3^{e} option, que le GT ne définit pas, mais qui pourrait ressembler au dispositif anglais : des EC voués à la recherche, bien qu'en marge de la trajectoire d'excellence des tenure tracks ; des EC voués à l'enseignement.

Qoiqu'il en soit, « Associate professors » est supposé être plus valorisant que « maître de conférences » (?) et plus lisible à l'international (est-ce cependant vraiment le même statut, ni même un statut plus clair à l'international ? quel mal en outre à la diversité du système international, puisque celle-ci quoiqu'en dise existe encore[34] ?)…

[33] Christine Musselin, « Inscrire les carrières dans l'espace européen », in Christine Musselin, *Propositions d'une chercheuse pour l'université*, 2019, p. 151-168.

[34] https://www.galaxie.enseignementsup-recherche.gouv.fr/ensup/pdf/EC_pays_etrangers/Tableau_comparaison_au_26_septembre_2012.pdf

MODERNISER LES RH …

… pour affiner le management gestionnaire (et autoritaire) des enseignants-chercheurs : évaluations, récompenses, assignations différenciées

- **« Rétablir » l'évaluation périodique et la confier à de véritables experts**

  Les évaluations auxquelles sont soumis les universitaires pour chaque promotion, chaque demande de CRCT ou de délégation, chaque demande de prime, sont donc considérées comme peu sérieuses et significatives.

- **Revaloriser les salaires via les primes au mérite issues de l'évaluation**

Le rapport annexé à la loi rappelle que les augmentations de salaire se focaliseront sur les entrées de carrière seulement.

Il rappelle aussi que l'essentiel des revalorisations passeront par des primes subordonnées à un renoncement, celui du métier d'enseignant-chercheur, puisqu'il faudra **« choisir une mission renforcée, au choix, sur laquelle l'agent s'engage pour une durée pluriannuelle (par exemple : innovation, direction d'études, direction de laboratoire ou d'unité, etc.), en vue de mieux reconnaître l'engagement professionnel) »**

Voilà qui appelle plusieurs commentaires : durée pluriannuelle… de combien d'années ? Et surtout, en fonction de quoi pourra-t-on « choisir » (certains EC ne parviennent jamais à accéder à ce type de fonction !).

Plus, pour ces primes : « **une composante individuelle, constituée des primes existantes (prime d'encadrement doctoral et de recherche), à laquelle pourront s'ajouter des dispositifs comparables comme la prime de reconnaissance de l'investissement pédagogique**. »

- **Moduler autoritairement les services pour assurer le fonctionnement des départements et des composantes**

Il faut « instaurer de véritables dispositifs d'évaluation et assouplir les règles de modulation de service » (p. 43)

Il faut « « la suppression de la clause d'accord des intéressés pour la modulation des services, afin notamment de renforcer la participation des EC seniors à l'enseignement » (p. 45).

« Le volume de cette mesure est à articuler avec l'accroissement des possibilités de modulation des services, à la hausse et à la baisse » (p. 45). […]

- **Expérimenter le déplafonnement du volume horaire des services d'enseignement**

- **Supprimer les heures complémentaires (en lien avec la modulation des services et/ou des primes forfaitaires)**

- **Répartir les services (et orienter professionnellement les « +/- enseignants-+/- chercheurs ») selon des contrats de moyens et d'objectifs (établissements, composantes, individus)**

Le GT prône « une régulation collective assurée par l'UFR ou le département concerné, dans la répartition des services entre ses membres, y compris les chercheurs des laboratoires qui leur sont rattachés » (p. 45).

« Il a paru nécessaire au groupe de réfléchir à un système fondé sur la possible succession de périodes intensives en recherche et d'autres qui le sont moins et sur un engagement pluriannuel entre l'employeur qu'est l'université et l'enseignant-chercheur » (p. 46).

« Sur le fond, et dans l'esprit d'un service organisé de manière pluriannuelle avec des variations entre les différentes activités, il ne devrait plus, logiquement, y avoir des versements d'heures complémentaires à des enseignants-chercheurs » (p. 47).