

# VRS

La vie de la recherche scientifique

débats

stratégies

opinions

dossiers

actions

401

avril / mai / juin

2015

Prix au numéro : 8€

snesU.p

SNCS  
Syndicat national des  
chercheurs et enseignants  
universitaires

## ACTEURS DES MÉTIERS TECHNIQUES ET ADMINISTRATIFS DANS L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET LA RECHERCHE

### **HORS-CHAMP**

LE SEXE  
DES CHERCHEURS  
ET LE GENRE  
DES RECHERCHES

### **ZOOM**

JEAN ZAY, VERS LE CNRS ;  
LA FABLE DES DEUX JEAN,  
OU LA RENCONTRE DU SAVANT  
ET DU POLITIQUE

UNIVERSITÉ

Recherche

PROXIMITÉ  
CONFIANCE  
ENGAGEMENT  
ENTRAÏDE



**La CASDEN affirme ses valeurs d'entraide et de solidarité**

et donne à tous les personnels de l'Éducation, de la Recherche et de la Culture  
la possibilité de réaliser leurs projets dans les meilleures conditions.

Partager avec vous une relation de confiance, à la CASDEN c'est une priorité.

Un réseau de **Chargées de Relation Enseignement  
Supérieur et Recherche** est à votre disposition.

Coordonnées disponibles sur [www.casden.fr](http://www.casden.fr)

**casden**



BANQUE POPULAIRE

CASDEN, la banque coopérative de l'éducation, de la recherche et de la culture



**Hervé Christofol**

Secrétaire général du SNESUP-FSU

## *En Europe, l'austérité obère l'avenir de la jeunesse et le développement de nos pays*

En France, un nouveau secrétaire d'état à la recherche et à l'enseignement supérieur (ESR) vient d'être nommé à la tête du Ministère. Il s'engage à ce que le budget 2016 de l'ESR soit au moins égal à celui de 2015 ! Lequel ? Celui de la loi de finances, déjà en recul par rapport à 2014, s'agissant des organismes de recherche (programme 230) et des établissements d'enseignement supérieur (programme 150) avec 200 millions d'euros de dépenses supplémentaires non financées, sinon en faisant les poches des universités ? Ou celui réalisé en 2015 avec, à ce jour, un surcroît de 93,4 millions d'euros d'annulations de crédits de paiement dont 45 millions d'euros pour le CNRS et 11 millions d'euros pour l'enseignement supérieur, pour rendre compte de la moindre titularisation de personnels précaires ! La France, sixième puissance économique mondiale, consacre moins de 0,78 % de son PIB à la recherche publique et moins de 1,3 % à l'enseignement supérieur, soit moins que la moyenne des pays de l'OCDE. Cette situation fait peser sur les personnels un surcroît de productivité intolérable.

Pendant ce temps, la troïka plonge la Grèce dans l'austérité culpabilisatrice et paupérisante en lui imposant de dégager 1 % en 2016, 2 % en 2017, ... d'excédents budgétaires. Cela revient à payer aux créanciers l'équivalent de l'ensemble de son budget de l'ESR (1 % du PIB), à sacrifier la jeunesse grecque et les agents des organismes de l'ESR de ce pays pour enrichir des créanciers, fussent-ils des États de l'Union Européenne ayant racheté les obligations pour permettre aux investisseurs privés d'échapper au risque de défaut de paiement. Il est temps de construire une autre Europe basée sur la solidarité entre les peuples.

En France les PIA<sup>1</sup>, les regroupements et les modèles d'affectation des budgets aux opérateurs ont fait exploser les inégalités entre établissements, laboratoires et personnels. Il est temps de reconstruire une autre carte de l'ESR avec une allocation des moyens fondée sur un aménagement du territoire équilibré garant de l'accès au service public de l'ESR pour tous les citoyens et pour tous les acteurs économiques, culturels et sociaux.

<sup>1</sup> Programmes d'investissements d'avenir.

# sommaire

## Édito 03

En Europe, l'austérité obère l'avenir de la jeunesse et le développement de nos pays Hervé Christofol

## Actualités 05

### Dossier 09

ACTEURS DES MÉTIERS TECHNIQUES ET ADMINISTRATIFS  
DANS L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET LA RECHERCHE

Personnels techniques et administratifs de la recherche.

Constitution d'une identité professionnelle Daniel Steinmetz 10

La syndicalisation dans l'enseignement supérieur et la recherche en France Jacques Fossey 14

Le RIFSEEP, un emblème de l'idéologie managériale en action ! Bruno Leveder 16

Actualisation du référentiel des métiers. Le savoir-être, deuxième pièce du puzzle François Bonicalzi 18

Les ingénieurs et techniciens du CNRS : quelques données de cadrage Florence Audier 21

Bibliothécaires, ingénieurs, administratifs, techniciens, personnels sociaux et de santé :  
des fonctionnaires ordinaires ? Bernard Teissier 24

Gérer les parcours de vingt mille étudiants Louisanne Parisé 26

Parcours d'une technicienne gestionnaire au CNRS Mireille Choquet 28

De l'Inserm à l'université Lucianne Zabijak 30

Les personnels techniques dans la chaîne de décision Christophe Hecquet 32

Drame silencieux à l'université Sandra et Sophie O'Llog 34

Quels défis devant la bibliothécarisation du monde ? Christian Viéron-Lepoutre 35

Propos croisés d'acteurs d'universités et d'organismes de recherche

Anne-Marie Tixier Dubosc, Magali Vergnes, Hervé Christofol, Antoine Cochet, Patrick Guedj 38

La réorganisation de l'Institut de l'information scientifique et technique du CNRS Elise Blotas et Jean Dubessy 46

La rémunération des agents contractuels : une question secondaire ? François Ferrette et Raphaëlle Krummeich 48

L'agence de mutualisation des universités

et des établissements d'enseignement supérieur et de recherche Stéphane Athanase 50

Une brève histoire du Cristal Denis Guthleben 53

## Zoom 55

Jean Zay, vers le CNRS. La fable des deux Jean, ou la rencontre du savant et du politique Denis Guthleben 55

## Hors-champ 54

Le sexe des chercheurs et le genre des recherches Marc Guyon 59

---

**Syndicat national des chercheurs scientifiques [SNCS-FSU]** 1, place Aristide-Briand. 92195 Meudon Cedex. Tél. : 01 45 07 58 70.

Fax : 01 45 07 58 51. sncs@cnrs-bellevue.fr. www.sncs.fr

**Syndicat national de l'enseignement supérieur [SNESUP-FSU]** 78, rue du Faubourg-Saint-Denis. 75010 Paris. Tél. : 01 44 79 96 10.

Fax : 01 42 46 26 56. accueil@snesup.fr. www.snesup.fr

---

**Directeur de la publication :** Patrick Monfort | **Directeur délégué :** Jean-Luc Mazet | **Rédacteurs en chef :** Laurence Favier, Gérard Lauton, Chantal Pacteau | **Comité de programmation :** les bureaux nationaux du SNCS et du SNESUP | **Ont participé à ce numéro :** Stéphane Athanase, Florence Audier, Élise Blotas, François Bonicalzi, Mireille Choquet, Hervé Christofol, Antoine Cochet, Jean Dubessy, François Ferrette, Jacques Fossey, Patrick Guedj, Denis Guthleben, Marc Guyon, Christophe Hecquet, Raphaëlle Krummeich, Gérard Lauton, Bruno Leveder, Chantal Pacteau, Louisanne Parisé, Daniel Steinmetz, Bernard Teissier, Anne-Marie Tixier Dubosc, Magali Vergnes, Christian Viéron-Lepoutre, Louisanne Zabijak | **Impression et routage :** Imprimerie Compédit Beauregard. Z.I. Beauregard, BP 39, 61600 La Ferté-Macé. Tél. : 02 33 37 08 33 - www.compedit-beauregard.fr | **Régie publicitaire :** Com d'habitude publicité. 25, rue Fernand-Delmas, 19100 Brive-la-Gaillarde. Tél. : 05 55 24 14 03. Fax : 05 55 18 03 73. Contact : Clotilde Poitevin-Amadiou (www.comdhabitude.fr - contact@comdhabitude.fr) | La Vie de la recherche scientifique est publiée par le SNCS-FSU, 1, place Aristide-Briand 92195 Meudon Cedex. Tél. : 01 45 07 58 70 Fax : 01 45 07 58 51 - sncs@cnrs-bellevue.fr.

Commission paritaire : 0414 S 07016. ISSN : 0755-2874. Dépôt légal à parution.

Prix au numéro : 8 € - Abonnement annuel (4 numéros) : 25 € (individuel), 50 € (institutionnel).

Les titres sont de la responsabilité de l'équipe de rédaction.



Ont participé à la rédaction de ces actualités: Laurence Favier, Patrick Monfort, Chantal Pacteau.

## LA FSU, 1<sup>ER</sup> SYNDICAT DES UNIVERSITÉS, ÉCOLES ET ORGANISMES DE RECHERCHE AU CONSEIL NATIONAL DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE

À la fois tribune nationale, lieu d'interpellations et de revendications, le Conseil national de l'enseignement supérieur et de la recherche (CNESER)<sup>1</sup> est une instance consultative irremplaçable pour les représentants élus des personnels de l'enseignement supérieur et de la recherche, qui y débattent des grandes orientations en matière de politique publique du secteur.

En mai dernier, les élections du CNESER ont placé la FSU largement première (en voix), mais deuxième (avec dix sièges sur

quarante-trois) en nombres d'élus chez les enseignants-chercheurs des universités et des écoles et chez les chercheurs des établissements publics à caractère scientifique et technologique (EPST)<sup>2</sup>.

Si elle se félicite de ces bons résultats, la FSU constate que la participation à ces élections a été faible et qu'il n'y a pas eu d'organisation de scrutin dans plusieurs établissements pourtant concernés, tels que l'université de la Guyane ou l'Institut

national du sport, de l'expertise et de la performance (INSEP).

Avec ses nouvelles prérogatives, et notamment sa capacité d'auto-saisine, la FSU pèsera pour que le CNESER soit un « lieu de débat et de proposition sur la formation des enseignants, la démocratisation de l'accès à l'enseignement supérieur, le modèle d'allocation des moyens, l'aménagement du territoire, la lutte contre les inégalités et de développement du service publique »<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Thierry Astruc, « Le Conseil national de l'enseignement supérieur et de la recherche, un outil de justice territoriale », *VRS* 400, p. 47-48.

<sup>2</sup> Les établissements publics industriels et commerciaux (EPIC) ne relevant pas du champ de syndicalisation de la FSU, les autres listes se partagent sept sièges supplémentaires.

<sup>3</sup> <http://snscs.fr/Resultats-des-elections-CNESER>

## APPEL DES SCIENTIFIQUES À SOUTENIR LE PROJET DE SCOP D'AMIENS NORD

Les salariés de GOODYEAR Amiens Nord ont élaboré un projet de SCOP (Société Coopérative de Production) afin de relancer la production de pneus dans leur usine fermée depuis plus d'un an. Dans cette démarche portée par près de quatre cents anciens employés du site, les ouvriers se sont rapprochés de scientifiques et d'ingénieurs pour élaborer un plan industriel particulièrement innovant. Cette coopération inédite permet de faire la démonstration que la reprise d'une production de pneumatiques à Amiens Nord est économiquement efficace, industriellement nécessaire et socialement créatrice de centaines d'emplois.



© Mike Mozart / Flickr.

Ce projet met également en évidence l'intérêt de mettre en relation le monde de la recherche académique et celui de l'industrie, relation qui existe par ailleurs dans la création de *start-ups* et dans les coopérations industrielles des laboratoires de recherche. Nous, scientifiques, sommes convaincus que politique de recherche ambitieuse et politique de développement industriel de notre pays doivent aller de pair. Cependant, malgré une forte mobilisation de la communauté universitaire pour l'emploi scientifique ces dernières années, notamment autour du Comité National de la Recherche Scientifique, de Sciences en Marche et des

organisations syndicales, la recherche académique est en danger. En particulier, le nombre d'emplois statutaires proposés aux concours, que ce soit dans les universités ou dans les organismes de recherche, ne cesse de décroître. Ceci conduit à sacrifier toute une génération de jeunes scientifiques.

Que ce soit dans le contexte de GOODYEAR ou de l'emploi scientifique, le gouvernement nie l'acuité des problèmes et refuse toute discussion de fond. Dans ces conditions, à l'exemple de la SCOP GOODYEAR, nous pensons que les scientifiques doivent aussi s'engager dans l'aide à la

mise en place et la coopération avec des structures industrielles socialement innovantes telles que les SCOP.

C'est pourquoi, nous exprimons notre soutien au projet de SCOP d'Amiens Nord et exigeons des pouvoirs publics tout à la fois un accord au démarrage de ce projet et un plan pluri-annuel pour l'emploi scientifique.

Site de signature en ligne (depuis le 9/6/15):  
<http://www.urgence-emploi-scientifique.org/limesurvey/index.php/survey/index/sid/921519/>

# THIERRY MANDON DEVIENT SECRÉTAIRE D'ÉTAT

## CHARGÉ DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE



Après avoir été rapporteur spécial de l'enseignement supérieur et de la vie étudiante à la commission des Finances de l'Assemblée (en 2013 et 2014), et piloté durant un an la réforme de l'État et de la simplification, Thierry Mandon devient secrétaire d'État chargé de l'Enseignement supérieur et de la Recherche (ESR). Intervenant au CNESER le 15 juillet dernier, il aurait enfin reconnu la réalité des faits que ses prédécesseurs avaient toujours nié : la baisse du budget de l'ESR à laquelle s'est ajoutée une ponction des fonds de roulement des universités à hauteur de 100 millions d'euros cette année, alors même que les effectifs

étudiants ont augmenté. Mais, selon lui, les universités devront organiser le développement de la formation professionnelle afin d'augmenter leur budget, omettant de préciser que la réforme de la taxe d'apprentissage ne les a pas beaucoup aidées à utiliser cette solution miracle. Quant au budget de la recherche, « en situation de tension », une meilleure utilisation de 700 millions de fonds européens insuffisamment sollicités fera l'affaire. De nombreux autres dossiers sont sur la table<sup>1</sup> (mise en place des COMUE, politique de l'évaluation depuis la disparition de l'AERES, bourses étudiantes, etc.) que les organisations syndicales appelées à établir avec lui « un diagnostic partagé » sauront lui rappeler.

<sup>1</sup> <http://www.snesup.fr/Le-Snesup/L-actualite-du-SUP?aid=7320&ptid=5>

## NOTRE AVENIR COMMUN...



Organisée sous l'égide du Conseil international pour la science, de Future Earth<sup>1</sup>, de l'UNESCO et des grandes institutions scientifiques françaises, avec le soutien du gouvernement français, la conférence scientifique *Our Common Future under Climate Change* ou « Notre avenir commun

face au changement climatique », s'est tenue à Paris du 7 au 10 juillet 2015. Elle a dressé un bilan des connaissances scientifiques et discuté des questions essentielles associées au changement climatique, dans le contexte plus large du changement planétaire.

Dans leurs discours d'ouverture, les ministres Najat-Vallaud-Belkacem (encadré 1) et Ségolène Royal (encadré 2), ont loué le courage, la ténacité, la vitalité et la créativité de la communauté scientifique, tout comme Laurent Fabius (encadré 3), dans son discours de clôture de la conférence.

Dans le même temps, un rapport rédigé par la commission des finances du Sénat<sup>2</sup>, nous apprenait qu'il manque près d'un milliard d'euros en crédit de paiement<sup>3</sup> par rapport au budget de la recherche voté par les députés pour 2014 (encadré 4). Un mois auparavant, la commission d'enquête sénatoriale du rapport sur l'usage fait des six milliards par an du crédit impôt recherche avait été rejetée<sup>4</sup>...

<sup>1</sup> <http://www.futureearth.org/who-we-are>

<sup>2</sup> Mission « Recherche et enseignement supérieur », rapport fait au nom de la commission des finances sur le projet de loi de règlement du budget et d'approbation des comptes de l'année 2014, pages 323-347. <http://www.senat.fr/rap/14-604-2/14-604-21.pdf>

<sup>3</sup> Les crédits de paiement (CP) sont la ressource financière effective, contrairement aux crédits d'engagement (ou autorisations de programme, AP, ou autorisations d'engagement, AE), qui sont un niveau autorisé de dépenses futures.

<sup>4</sup> Crédit d'impôt recherche : Brigitte Gonthier-Maurin dénonce « une volonté d'enterrer le rapport » de la commission d'enquête. <http://www.publicsenat.fr/lcp/politique/credit-d-impot-recherche-brigitte-gonthier-maurin-denonce-une-volonte-d-enterrer-rapport>

### ENCADRÉ 1

## Vous avez tenu bon tout au long de ce parcours difficile\*

Et c'est à la raison, et c'est à la science, et c'est à la recherche, que l'humanité doit cette nouvelle prise de conscience de son impact extraordinaire, ainsi que les outils pour en maîtriser les conséquences funestes.

C'est vous, chercheurs du monde entier, et notamment les membres du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat, qui, il y a plus de vingt-cinq ans, commencent d'alarmer les sociétés et les États des effets du dérèglement climatique.

Vous entamiez alors un long chemin pour faire reconnaître les causes anthropiques de ces dérèglements, pour faire prendre conscience à chacun de l'urgence qu'il y avait d'agir ensemble.

Vous avez tenu bon tout au long de ce parcours difficile, ponctué par cinq rapports décisifs, par des polémiques, par des déceptions et de brillantes victoires.

Grâce à vous, à présent, nous savons.

\* Extraits de l'intervention de Mme Najat Vallaud-Belkacem, ministre de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche à l'ouverture de la Conférence scientifique internationale, 7 juillet 2015 (<http://www.delegfrance-unesco.org/Interventions-de-Mme-Najat-Vallaud-Belkacem-ministre-de-l-Education-nationale>)

**ENCADRÉ 2****Une communauté scientifique qui incarne, avec un temps d'avance sur le monde politique\*...**

Cette rencontre est un des rendez-vous majeurs pour la préparation du Sommet de Paris.

Sans la science, il n'y aurait pas de Conférence climat, ni de Convention cadre des Nations Unies conclue à Rio en 1992, ni de Protocole de Kyoto, ni de bataille des idées gagnée contre ceux qui ont nié le rôle des émissions de gaz à effet de serre et de la responsabilité des activités humaines.

« Savoir, c'est pouvoir ». Aujourd'hui, nous savons. C'est à vous, scientifiques du monde entier, que nous devons de disposer des connaissances qui nous permettent de comprendre et nous poussent à agir.

Vous avez assumé cette « magistrature d'objectivation » qui est le propre de la science quand elle n'est pas sous influence.

Vous êtes là aujourd'hui : écologues, glaciologues, paléoclimatologues, biologistes, océanographes mais aussi économistes, anthropologues, médecins, philosophes, juristes, sociologues, historiens, mathématiciens, géographes... bref, toutes les disciplines dans leur diversité.

Ce sont en vérité toutes les disciplines scientifiques qui nous aident à mieux comprendre les mutations climatiques, à mieux évaluer leurs risques présents et à venir, à mieux identifier les moyens d'agir les plus efficaces.

C'est un champ immense que la lutte contre le dérèglement climatique ouvre à la connaissance et à l'imagination scientifiques, à l'invention et la mise en pratique de solutions efficaces, à l'innovation technologique, sociale et même démocratique.

Permettez-moi de formuler un souhait : pour être entendus comme vous le méritez et peser dans la préparation du Sommet de Paris, votre parole ne doit pas s'embarasser de trop de précautions. C'est après tout le privilège des scientifiques, de leur liberté de pensée et du débat d'idées : tenus à la rigueur de la démonstration, vous ne l'êtes pas à l'euphémisation.

Nous comptons beaucoup sur votre Conférence pour donner à voir la vitalité et la créativité d'une communauté scientifique qui incarne, avec un temps d'avance sur le monde politique, une nouvelle conscience planétaire dont la lutte contre le changement climatique a tant besoin.

\* Extraits de l'intervention de Mme Ségolène Royal, ministre de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie à l'ouverture de la Conférence scientifique internationale - 7 juillet 2015 (<http://www.developpement-durable.gouv.fr/Intervention-de-Segolene-Royal-en.html>)

**ENCADRÉ 3****La science aura une place centrale, car c'est la place qu'elle mérite\***

Vous avez choisi d'intituler votre conférence *Our common future under climate change*. C'est exactement ce dont il s'agit, notre avenir commun. Notre avenir est soumis à une menace globale. Globale par son ampleur, car aucune région du monde n'échapperait aux conséquences de l'inaction. Globale par ses effets, car le dérèglement du climat aurait de terribles conséquences environnementales et sur la biodiversité, mais aussi sur la santé publique, sur la pauvreté, sur le développement, sur la sécurité et sur la paix.

Cette menace, vous l'avez annoncée et vous l'avez documentée. Vous avez mis en garde les dirigeants du monde, vous les avez appelés à agir, et à agir vite. Aujourd'hui, votre message est entendu partout, comme il ne l'a sans doute jamais été au cours des dernières décennies. Je veux vous remercier pour votre travail, vous féliciter pour votre mobilisation, vous assurer que nous ferons tout pour ne pas vous décevoir à Paris en décembre, et vous encourager à poursuivre.

Votre mission restera essentielle dans les années à venir, car il vous appartiendra de continuer à contribuer aux solutions : la construction du monde nouveau et décarboné de demain dépend pour une large part de vous.

Je vous donne donc rendez-vous à Paris pour la COP 21. Je veillerai à ce que la science soit mise à l'honneur pour la conférence. Elle aura une place centrale, car c'est la place qu'elle mérite.

\* Extraits de l'intervention de Laurent Fabius, chef de la diplomatie française, président de la COP21, à la clôture de la conférence scientifique à l'UNESCO *Our common future under climate change* (10 juillet 2015). <http://basedoc.diplomatie.gouv.fr/vues/Kiosque/FranceDiplomatie/kiosque.php?fichier=bafr2015-07-10.html#Chapitre2>

**ENCADRÉ 4****Mission « recherche et enseignement supérieur »  
Observations  
sur les programmes « recherche »  
par le sénateur Michel Berson**

1. La promesse d'une sanctuarisation des crédits de la recherche n'a pas résisté aux conditions tendues de l'exécution budgétaire 2014. (...) La réduction des crédits alloués aux différents programmes est d'autant plus problématique qu'elle ne s'explique pas par une réorientation claire des priorités du Gouvernement mais paraît bien davantage trouver sa source dans des arbitrages ponctuels, en cours de gestion, afin de financer les dépenses d'autres missions.

2. L'écart entre les crédits votés par le Parlement en loi de finances initiale et les fonds disponibles pour les gestionnaires devient préoccupant. (...) Au total, les crédits consommés sont inférieurs de 4,5 % en AE et 6 % en CP à l'autorisation parlementaire donnée en loi de finances initiale (soit respectivement 714,7 millions d'euros en AE et 979,2 millions d'euros en CP) (...) L'importance des annulations décidées en cours d'exécution crée une instabilité dommageable aux gestionnaires de programme comme aux chercheurs et aux organismes au sein desquels ils travaillent.

3. La mobilisation accrue de la mise en réserve paraît d'autant plus problématique que la part de crédits « gelés » finalement annulés atteint des proportions très élevées pour la quasi-totalité des programmes.

# INTERNATIONALE DE L'ÉDUCATION : 7<sup>ÈME</sup> CONGRÈS MONDIAL À OTTAWA



Avec plus de mille sept cents participants, l'Internationale de l'Éducation (IE) tient son 7<sup>ème</sup> congrès mondial à Ottawa du 21 au 26 juillet. Fédération rassemblant, à travers le monde, trois cents quatre-vingt-seize associations et syndicats dans cent soixante et onze pays et territoires, soit environ 32,5 millions de syndiqué-e-s travaillant dans des institutions d'éducation allant de la petite enfance à l'université, c'est – selon Guy Ryder, directeur général de l'Organisation internationale du travail, « l'une des plus impressionnantes réussites du mouvement syndical international de ces deux dernières décennies »<sup>1</sup>.

Les débats sont essentiellement centrés sur les actions en cours de l'IE depuis son dernier congrès en 2011, au Cap, en Afrique du Sud. Le congrès va définir ses actions majeures pour les quatre prochaines années contre les politiques d'austérité néo-libérales qui, partout dans le monde, cassent les services publics, et conduisent les plus souvent à la privatisation de l'enseignement.

1 Discours à l'occasion de l'ouverture du Congrès : <http://www.ei-ie.org/congress7/fr/>

La Présidente de l'Internationale de l'Éducation, Susan Hopgood a inauguré le tout premier Caucus sur l'enseignement post-secondaire et supérieur. « Par le passé, vous vous êtes rencontrés séparément, mais aujourd'hui, vous êtes tous réunis », soulignant que « pendant bien trop longtemps, nous avons autorisé cette division arbitraire entre les universitaires et les non-universitaires, le personnel de soutien et les chercheurs/euses »<sup>2</sup>.

L'IE se mobilise aussi pour « relever le défi mondial » de la crise environnementale et pour s'opposer aux traités de libre échange actuellement négociés en secret qui menacent l'éducation de marchandisation.

Le SNCS et le SNESUP demandent que l'IE organise, à l'échelle internationale, des campagnes concernant le secteur de l'enseignement supérieur et de la recherche.

2 <http://www.ei-ie.org/congress7/fr/708-le-tout-premier-caucus-sur-l-enseignement-post-secondaire-et-superieur-couronne-de-succes>

## LA « MODERNISATION DES PARCOURS PROFESSIONNELS, DES CARRIÈRES ET DES RÉMUNÉRATIONS » (PPCR)

Après des années de dégradation de la Fonction publique, les attentes des quelques cinq millions d'agents sont importantes en terme d'amélioration des déroulements de carrière, de reconnaissance des qualifications, d'amélioration des conditions de travail, de formation, de conditions de recrutement mais aussi d'emploi et de salaires.

La FSU est engagée, depuis le printemps 2014, dans les négociations dites « PPCR, Avenir de la Fonction publique ». Nécessaires pour les fonctionnaires mais aussi pour assurer l'attractivité de la Fonction publique, les discussions se déroulent dans un contexte de forte réduction de la dépense publique et de gel du point d'indice, ce que la FSU a toujours dénoncé. Très active dans ces négociations, la FSU porte avec détermination les demandes des personnels, parmi lesquelles la reconstruction de la grille, la nécessité d'un rendez-vous salarial et l'exigence de mesures s'adressant à tous les agents, y compris contractuels. Cherchant en permanence à rassembler, elle a été à l'initiative – en mai dernier – d'une démarche commune auprès du Premier ministre, qui a obligé le gouvernement à faire de nouvelles propositions.

Et maintenant ? La FSU décidera, à la mi-septembre, si elle signe ou non ce protocole. Celui-ci sera présenté aux personnels par une campagne en cours d'organisation. Si certaines propositions ouvrent des perspectives, les traductions immédiates en restent limitées.

Mais c'est bien sûr l'avis des personnels qui compte ! Alors n'hésitez pas à vous informer, en allant sur le site de la FSU, pour y retrouver tous les textes du protocole et les premières analyses de la FSU. Vous pourrez aussi répondre aux consultations qui seront organisées par les syndicats de la FSU dès la fin du mois d'août ou laisser votre avis sur le site de la FSU ([www.fsu.fr](http://www.fsu.fr)).

Quelque soit l'avenir de ce protocole, rien ne se fera sans les personnels. Il sera donc nécessaire de poursuivre la mobilisation pour porter haut et fort nos exigences, notamment en matière d'emploi et de salaires. C'est pourquoi la FSU appelle – avec la CGT et Solidaires – à une journée de mobilisation interprofessionnelle le 8 octobre prochain.

Chantal Pacteau

## *Acteurs des métiers techniques et administratifs dans l'enseignement supérieur et la recherche*

Ils se qualifient parfois d'invisibles. Ils ? Les techniciens, les ingénieurs, les personnels de l'administration, des bibliothèques, des secteurs sociaux et de la santé... ceux qui font vivre la formation et la recherche dans l'université et les établissements scientifiques. C'est que « *beaucoup reste à faire pour qu'ils soient associés à la formulation des objectifs du service public, à la conception des projets d'établissement... pour qu'ils aient accès à l'expertise indispensable à la mise en oeuvre des projets de formation, de recherche, de gestion des entités et des personnels, d'amélioration du cadre de vie* » comme nous l'écrivions déjà en 2009<sup>1</sup>.

Dans le même temps, ils sont en première ligne face à l'explosion des contraintes administratives et techniques, dont le volume va croissant, alors que la pénurie des postes, la précarisation de l'emploi, la sous-traitance et l'externalisation de certaines missions explosent. Quant aux outils logiciels performants qui font désormais partie de leur quotidien, ils requièrent des compétences qui n'ont plus rien à voir avec des tâches d'exécution.

Tous parlent de cette bureaucratisation exponentielle qui les empêche de se consacrer autant qu'ils le souhaiteraient à leur cœur d'activité, du manque de reconnaissance et de valorisation de leurs compétences, de l'absence de perspective professionnelle. Mais tous racontent aussi leur enthousiasme, voire leur passion, pour leur métier et leur engagement dans l'œuvre collective de l'enseignement supérieur et de la recherche publics.

Ils prennent la parole ici, dans toute leur diversité.

<sup>1</sup> Mensuel LE SNESUP n° 576, juin 2009, p. 9 (<http://www.snesup.fr/Presse-et-documentation?cid=380&ptid=5&aid=4237>).

# Personnels techniques et administratifs de la recherche

## Constitution d'une identité professionnelle

Aujourd'hui comme hier, la recherche est un travail d'équipe dans lequel la qualité du collectif de travail est essentielle. Et pour cela, il est important de garantir à tous, chercheurs et personnels techniques et administratifs, une indépendance statutaire et une garantie d'emploi. Si cela nous semble aujourd'hui une évidence, cela n'a longtemps pas été le cas. Brève histoire de la constitution d'une identité professionnelle et des évolutions en cours.

Daniel Steinmetz

Bureau national du SNTRS-CGT

En 1991, la revue *La Recherche* publie un article du sociologue des sciences Steven Shapin intitulé « le technicien invisible ». L'auteur analyse l'environnement technique de Robert Boyle, aristocrate et célèbre scientifique irlandais du XVII<sup>ème</sup> siècle, connu en particulier pour avoir amélioré la machine à vide de l'allemand Von Guericke et donné son nom, avec Mariotte, à la loi de Boyle-Mariotte qui relie la pression et le volume d'un gaz parfait. Si l'histoire a retenu le nom de Robert Boyle, elle a complètement oublié les noms et même le nombre des techniciens qui besognaient dans son atelier-laboratoire. L'un des rares assistants de Boyle passé à la postérité est le français Denis Papin, qui assistait le maître à la fin de sa vie. Pourtant les assistants de Boyle étaient nombreux : des mécaniciens chargés de la construction et de la manutention des pompes (à bras), des laborantins chargés des expériences de chimie et des secrétaires qui notaient sous la dictée de Boyle - qui n'a jamais écrit un texte de sa main. Tous

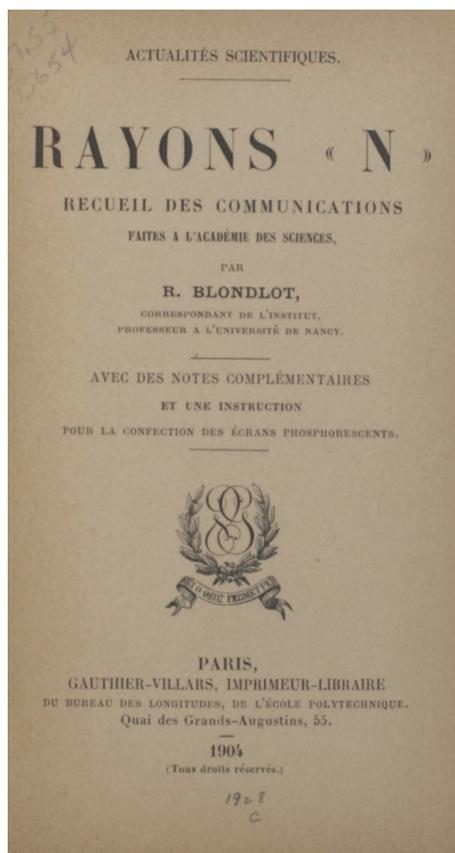
ces personnages ont été occultés par l'histoire, d'une part en raison de leur condition sociale, d'autre part car la *Royal Society* demandait au seul savant de refaire l'expérience qu'il présentait devant l'illustre assemblée.

Si déjà, à cette époque, les personnels techniques et administratifs étaient présents et souvent majoritaires dans les laboratoires, comme ils le sont à la période actuelle, a-t-on vu, pour autant, les pratiques changer ? Pas forcément si l'on considère les règles de signatures des publications. Ce sont les chercheurs qui décident d'associer

ou non leur nom à la publication, souvent sous la seule forme de remerciements. Pourtant, la pratique scientifique de plus en plus complexe nécessite un travail collectif dans tous les domaines et pas seulement dans celui de la physique expérimentale.

Aujourd'hui comme hier, la recherche est un travail d'équipe dans lequel la qualité du collectif de travail est essentielle. Cette qualité du collectif de travail est capitale pour garantir de bonnes conditions de travail à tous, mais elle contribue aussi à la sincérité des résultats et à la lutte contre la fraude scientifique. Et pour cela, il est important de garantir à tous, et y compris aux techniciens, une indépendance statutaire et une garantie d'emploi. Si cela nous semble, aujourd'hui, une évidence, cela n'a longtemps pas été le cas : les techniciens étaient toujours recrutés par le scientifique sur des contrats de gré à gré, parfois payés directement par lui jusqu'au XIX<sup>ème</sup> siècle.





Rayons "N" : Recueil des Communications faites à l'Académie des Sciences par René Blondlot, 1904. <http://libraries.mit.edu>

L'une des évolutions majeures de l'organisation du système de recherche, dont on néglige souvent les conséquences scientifiques, est donc la stabilité de l'emploi due à la titularisation des personnels techniques. Le statut de fonctionnaire leur donne une

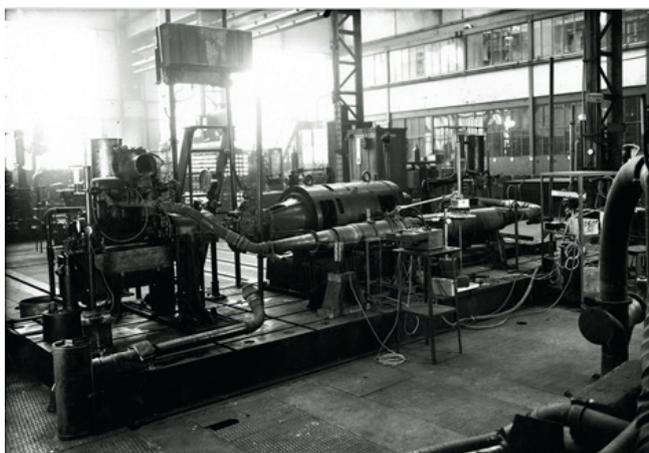
indépendance vis à vis du chef d'équipe, dont on peut mesurer l'importance en rappelant l'une des plus célèbres erreurs scientifiques du début du XX<sup>ème</sup> siècle. En 1903, le physicien René Blondlot (1849-1930) annonce la découverte de nouveaux rayonnements qu'il baptise « rayons N » (de l'initiale de sa ville, Nancy). Il s'agissait, à l'époque, de contrer l'influence de la science allemande qui venait de découvrir les rayons X. Ces rayons N, qui accentuaient l'intensité lumineuse des flammes, pouvaient traverser le bois et les métaux et étaient principalement repérés par l'œil de l'observateur. Après quelques années de controverse, il fut établi que les observations du garçon de laboratoire étaient faites pour faire plaisir au professeur, accentuant ainsi la probable autosuggestion de ce dernier.

## LA CONSTITUTION D'UNE IDENTITÉ PROFESSIONNELLE

Ce n'est qu'en 1945 que la recherche commence à devenir un métier à temps plein. Un décret

fixe les rémunérations des chercheurs par assimilation à celles des enseignants du supérieur de niveau équivalent. Mais pour les personnels techniques, il y avait encore une grande diversité de situations en matière de classification et de salaires : des "collaborateurs techniques" rémunérés en référence à la convention collective de la chimie, des agents sur contrats rémunérés en référence aux grilles de la fonction publique, et d'autres payés on ne sait plus bien comment. Pour les ingénieurs, techniciens et personnels administratifs (ITA), le premier statut de contractuel sera obtenu en mai 1952. Les luttes ont permis son amélioration progressive pour aboutir, après l'élection de François Mitterrand, à la titularisation du 30 décembre 1983.

Mais le fait marquant de ces années d'après-guerre reste la création du CNRS, qui devait permettre à la France de rattraper le retard scientifique pris par ses universités. Le CNRS a très rapidement créé des laboratoires propres, qui ont été pourvus de services techniques conséquents. On se souvient des ateliers de Bellevue<sup>1</sup>, mais il y a eu aussi des grands services techniques dans



© CNRS Photographique / Fonds historique, P. Delangle, N. Tiget.



Février 1947, installation pour la mesure de la conductibilité électrique des gaz d'échappement d'un moteur d'avion, à la Station Claude Bonnier (photo de gauche). L'atelier central de mécanique en décembre 1973 (photo de droite).

<sup>1</sup> Histoire du campus de Meudon Bellevue : <http://www.cnrs.fr/cnrs-images/cnrs-images/historique.htm>

## Branches d'activité professionnelle

« Mécanicien, secrétaire, informaticien, verrier, animalier, chimiste, cartographe, graphiste, paysagiste, infirmier, juriste... autant de métiers présents dans les laboratoires, services, directions des organismes de recherche et des universités. »

Tous ces métiers sont regroupés en branches d'activité professionnelle (BAP) et appartiennent aux corps des ingénieurs, techniciens et personnels administratifs accompagnant les chercheurs dans leurs activités de recherche.

Ainsi « le CNRS compte plus de deux cents métiers IT répertoriés au sein du REFérentiel des Emplois types de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur (REFERENS). Ce répertoire, structuré en huit branches d'activités professionnelles ordonnées selon leur proximité avec la conduite des projets de recherche, a été profondément remanié au cours de l'année 2007. Il a été procédé d'une part, à une simplification par regroupement de métiers très proches, d'autre part, à la création de nouveaux métiers ou à de nouvelles familles professionnelles. Cette actualisation s'est terminée en 2008 avec la création de la BAP J (intitulée « gestion et pilotage » commune au EPST et au EPSCP se substituant ainsi aux actuelles BAP H « gestion scientifique et technique des EPST » et BAP I « gestion scientifique et technique des EPSCP ».

Ce référentiel des emplois-types est au cœur d'un ensemble d'informations sur les métiers des ingénieurs et des techniciens qui ont été rassemblées, en 2009, au sein d'un Portail des métiers IT du CNRS » (tiré de « Des métiers d'accompagnement de la recherche »\*).

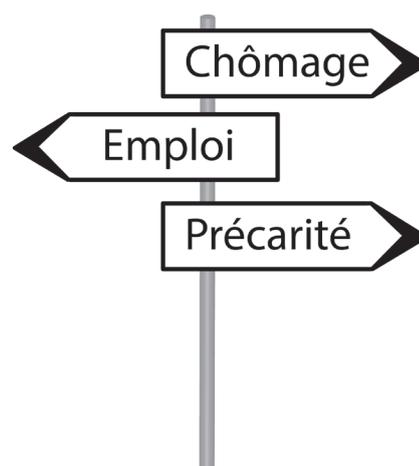
\* <http://www.dgdr.cnrs.fr/drh/metiers/ita.htm>

## PRÉCARISATION ET BUREAUCRATISATION

Depuis les années 60, les capacités humaines et technologiques des universités ont considérablement monté en puissance. Elles comptent cinquante-huit mille personnels titulaires, dits de soutien, toutes filières confondues (filiale ingénieurs et techniciens de recherche et de formation, plus connue sous les sigles ITRF, filières administratives et bibliothèques). Mais aujourd'hui, il faut ajouter, à ces titulaires, quarante mille personnels non titulaires. Cette explosion de la précarité a aussi touché les organismes de recherche. En 2011, aux vingt-six mille ingénieurs et techniciens titulaires des établissements publics à caractère scientifique et technologique (EPST)<sup>2</sup>, il faut ajouter huit mille sept cents précaires<sup>3</sup>. Cette déréglementation de l'emploi, qui vient, pour beaucoup, de la mise en place, en 2005, d'une politique d'appel d'offres confiée à l'Agence nationale de la recherche (ANR), maltraitée de

plusieurs villes de province. Ces grands services techniques ont participé à la renaissance de la science française, mais ils ont été aussi le creuset de solidarités professionnelles et revendicatives. Par la suite, quand, en 1966, arrive la création des unités associées, le CNRS met des moyens humains à la disposition des universités. Nombreux seront les personnels techniques des premiers laboratoires propres à muter vers ces nouvelles structures. Il en reste une grande culture professionnelle, qui se manifestera avec le premier répertoire des métiers et la création des réseaux professionnels. Après la titularisation de 1983, c'est le CNRS qui établit le répertoire des fiches d'emplois types. Ce travail fut collectif,

associant des professionnels nommés par l'administration et d'autres nommés par les organisations syndicales. Les fiches d'emplois types ont permis de professionnaliser les recrutements et peut être aussi, pour partie, les promotions. Ils ont été à l'origine du répertoire REFERENS. Malheureusement, aujourd'hui, la rénovation de ce répertoire est pilotée non plus par des professionnels mais par le ministère, qui y ajoute la notion contestable de compétences comportementales.



<sup>2</sup> Centre national de la recherche scientifique (CNRS) ; Institut français des sciences et technologies des transports, de l'aménagement et des réseaux (IFSTTAR) ; Institut national d'études démographiques (INED) ; Institut national de recherche agronomique (INRA) ; Institut national de recherche en informatique et en automatique (INRIA) ; Institut national de la santé et de la recherche médicale (INSERM) ; Institut de recherche pour le développement (IRD) ; Institut national de recherche en sciences et technologies pour l'environnement et l'agriculture (IRSTEA)  
<sup>3</sup> L'état de l'emploi scientifique en France, rapport 2013 (<http://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/cid72997/l-etat-de-l-emploi-scientifique-en-france.html>)

nombreux salariés de nos laboratoires. Mais elle est aussi à l'origine de la casse progressive des laboratoires et des collectifs de travail qui avaient fait la force de la recherche française. Le retour à une indispensable qualité de travail passe par la résorption de la précarité. Ce n'est qu'avec des emplois stables que l'on peut stabiliser les savoirs faire et pérenniser les équipes de recherche.

Ces dernières années, les métiers techniques et administratifs dans les laboratoires ont profondément évolué et rarement dans le bon sens. Nos collègues administratifs subissent le poids d'une bureaucratie envahissante, dont les conséquences se manifestent sur tous, y compris les chercheurs

et enseignants chercheurs. Pour faire face aux restrictions budgétaires et aux suppressions de postes effectuées dans le cadre de la révision générale des politiques publiques (RGPP)<sup>4</sup>, les directions ont choisi de fusionner les services et de transférer une partie des travaux des administratifs vers les autres catégories qui, maintenant, doivent gérer seuls leurs missions et parfois les commandes. Les métiers techniques font, eux aussi, face à une externalisation importante qui va maintenant bien au-delà du ménage et des métiers de la maintenance immobilière ; le coût des pertes de savoir-faire sera plus lourd que les économies

dues aux suppressions de postes. D'un autre côté, la priorité accordée à la création de plateformes techniques pour gérer une instrumentation de plus en plus complexe devient prioritaire dans l'affectation des postes techniques. Dans un contexte de restriction, cela se fait au détriment des laboratoires. Le travail technique devient alors le lot quotidien des doctorants et des CDD.

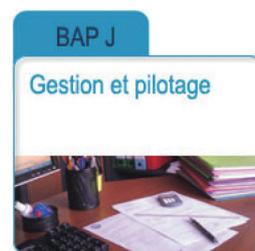
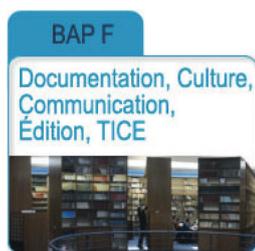
Réaffirmer haut et fort la nécessité de créations de postes est une urgence. Il en va de notre avenir commun et de celui de la recherche française.

<sup>4</sup> <http://snsc.fr/Un-comprime-de-RGPP-pour-detruire>



Crédits Observatoire des métiers Glossaire FAQ

Accueil



© CNRS.

Page d'accueil du portail des métiers IT du CNRS.  
<http://metiersit.dsi.cnrs.fr/>

# *La syndicalisation dans l'enseignement supérieur et la recherche en France*

En France, pour des raisons historiques, les syndicats de la fonction publique se sont constitués autour des métiers : syndicats de chercheurs, d'enseignants-chercheurs, d'ingénieurs, de techniciens, de bibliothécaires, d'administratifs, des personnels sociaux et de santé, etc. Depuis une vingtaine d'années, on constate que cette règle n'est plus respectée. Ainsi, par exemple, le SNTRS-CGT syndique des chercheurs depuis 1987 alors que le SNCS-FSU a institué une section des ingénieurs techniciens et administratifs.

**Jacques Fossey**

Ex-secrétaire national du SNCS-FSU

En France, les syndicats et les associations professionnelles sont reconnus légalement depuis 1884 par la loi Waldeck-Rousseau. La confédération générale du travail (CGT) est fondée en 1902. Sa ligne politique, basée sur l'anarcho-syndicalisme, est guidée par l'abolition du salariat et du patronat. La Charte d'Amiens adoptée par la CGT en 1906 pose les bases du syndicalisme qui milite pour l'autonomie du mouvement syndical par rapport aux partis politiques, et pour le recours à la grève générale comme mode d'action privilégié.

Après la première guerre mondiale se constitue la confédération française des travailleurs chrétiens (CFTC), d'obédience chrétienne, basée sur la doctrine sociale de l'église. La CFTC donnera naissance à deux organisations importantes : la jeunesse ouvrière chrétienne (JOC) et le syndicat général de l'enseignement natio-

nal (SGEN) chargé de regrouper les personnels de l'enseignement public. En 1924, le gouvernement d'Edouard Herriot (cartel des gauches) reconnaît aux fonctionnaires le droit syndical et tolère qu'ils constituent des syndicats. Auparavant, les fonctionnaires se regroupaient dans des associations dans le cadre de la loi 1901.

A la fin de la seconde guerre mondiale se crée, en 1944, la confédération générale des cadres (CGC). En 1948, avec le début de la guerre froide, la CGT explose en trois composantes : CGT, CGT-FO (Force ouvrière) - principalement constituée de non-communistes - et la Fédération de l'éducation nationale (FEN), les enseignants refusant de se scinder en deux fédérations. A cette période, le taux de syndicalisation est d'environ 60 %... En 1964, la CFTC, désirant abandonner sa référence chrétienne, se transforme en confédération française démo-

cratique du travail (CFDT). Néanmoins, environ 10 % des adhérents maintiendront la CFTC.

En 1992 éclate la crise de la FEN où s'affrontent deux lignes syndicales, l'une dite réformatrice - proche des socialistes - et l'autre dite de lutte - proche des communistes et des mouvements de la gauche non parlementaire -. Ainsi seront créés, d'un côté, l'UNSA-éducation, qui sera à l'origine de la création, en 1993, de l'Union nationale des syndicats autonomes (UNSA) et, de l'autre, la Fédération syndicale unitaire (FSU).

Initialement dans l'enseignement supérieur et la recherche, le SNTRS-CGT ne syndique que les ingénieurs, techniciens et administratifs (ITA) et le SNCS-FSU les chercheurs. Cela est dû au fait que tous les personnels de l'éducation nationale se sont regroupés au sein de la FEN-CGT (avant la scission

de 1944) dans des syndicats nationaux en référence à des métiers. C'est ainsi que, sur un même site, on peut trouver plusieurs syndicats de la FSU : le syndicat national des chercheurs scientifiques (SNCS), le Syndicat national de l'enseignement supérieur (SNESup), le Syndicat national de l'administration scolaire universitaire et des bibliothèques (SNASUB) et le syndicat national des infirmier(e)s conseiller(e)s de la santé (SNICS). Ce type d'organisation accentue les clivages corporatistes entre personnels et rend plus difficile la globalisation des interventions au niveau d'un établissement, qu'il soit universitaire ou établissement public à caractère scientifique et technologique (EPST) par exemple, mais il peut être plus efficace pour la défense d'une corporation. Le SNCS, comme le SNTRS, a évolué à la marge en syndiquant des chercheurs pour l'un et des ITA pour l'autre.

## L'ACCORD DE CONCERTATION

En 1929 est né le Syndicat confédéré des membres de l'enseignement supérieur affilié à la CGT. Il existe aussi la Section des professeurs du second et troisième degrés, affiliée à la Confédération générale du travail unitaire (CGTU). Ces deux syndicats se réunissent en 1936<sup>1</sup> pour créer le Syndicat national de l'enseignement supérieur et de la recherche (SNESR) qui devient, avant 1939, le Syndicat national de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique (SNESRS). Ce syndicat ne syndique que des enseignants-chercheurs et des chercheurs. Une de ses revendications est l'obtention d'un statut pour les chercheurs. En mars 1956, le SNESRS décide

de se scinder en deux syndicats distincts, le SNESup pour l'enseignement supérieur et le SNCS pour les chercheurs travaillant dans des organismes de recherche<sup>2</sup>. La première grande bataille du SNCS est de participer activement au Colloque de Caen de novembre 1956, où, en douze points, sont lancées les bases d'une organisation moderne de l'enseignement supérieur et de la recherche. Le cinquième point demande un statut pour les personnels du CNRS. Le 9 décembre 1959, le Journal officiel publie le nouveau statut du CNRS et de ses personnels : un régime de contractuel de droit public avec des échelles de salaires comparables à celles des personnels titulaires de l'enseignement supérieur.

En 1967, le SNCS-FEN signe avec le SNTPA-CGT (qui deviendra le SNTRS-CGT en 1968) un accord de concertation qui définit le champ syndical de chacun : les ingénieurs, techniciens et administratifs se rassemblent dans le SNTRS-CGT, les chercheurs dans le SNCS-FEN. Ainsi les deux syndicats confirment le fait qu'ils sont des syndicats rattachés à des métiers.

En 1983, au congrès de Bordeaux du SNCS, éclate une crise à l'intérieur de la tendance « unité-action », entre les tenants d'une intégration à la CGT et ceux qui demandent un syndicat plus démocratique. Ces derniers l'emportent et une grande partie de l'ex-direction du SNCS le quitte pour créer l'Union des syndicats CGT des chercheurs et assimilés des organismes publics de recherche

et des fondations de recherche (USCA-CGT) pour syndiquer des chercheurs et assimilés. De ce fait, le SNTRS-CGT décide, en 1987, de syndiquer les chercheurs et rompt ainsi unilatéralement l'accord de concertation sur les champs de syndicalisation. Ceci aboutira, quelques années plus tard, à la fusion de l'USCA dans le SNTRS.

Dix ans plus tard, lors de son congrès d'adhésion à la FSU, le SNCS apporte une modification statutaire stipulant que peuvent y adhérer – outre les chercheurs – tous les travailleurs scientifiques pouvant leur être assimilés. De fait, aujourd'hui, le SNCS a créé une section ingénieur, techniciens et administratif et ces derniers s'investissent de plus en plus dans le syndicat.

## Quelques repères sur l'évolution syndicale depuis 1981

En 1981, dix organisations syndicales autonomes non-confédérées – tel que le Syndicat national unifié des impôts (SNUI) – constituent le Groupe des Dix (G10), dans le but de favoriser l'émergence d'un nouveau pôle syndical. En 2004, l'Union syndicale Solidaires lui succède. Cette union regroupe notamment des militants issus de la CFDT qui créeront SUD-PTT, en 1988, à la suite de la grève des chauffeurs postiers, dite grève des « camions jaunes », SUD-Rail en 1995, après les grandes manifestations contre le plan Juppé sur la sécurité sociale, ainsi que les syndicats autonomes issus du G10.

Aujourd'hui, en 2015, il y a huit grandes organisations syndicales. Quatre peuvent être qualifiées de non-réformistes – la CGT, la FSU, Solidaires et CGT-FO – et quatre de réformistes – la CFDT, l'UNSA, la CFTC et la CFE-CGC.

<sup>1</sup> Michel Pinault, « Naissance et développement du SNCS-FEN : le syndicalisme comme reflet et agent de la professionnalisation des "chercheurs scientifiques" » dans *La Fédération de l'éducation nationale (1928-1992), histoires et archives en débat*. Éditions Septentrion, 2009.

<sup>2</sup> Raymond Dedonder, « Le SNCS, éléments d'histoire 1956-1996 », supplément à *La Vie de la recherche scientifique*, SNCS, Meudon-Bellevue, mai 2000.

# *Le RIFSEEP, un emblème de l'idéologie managériale en action !*

Le nouveau régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel, alias RIFSEEP, donne lieu à une bataille syndicale pour défendre l'indiciaire contre l'indemnitaire qui se prête aux dérives bien connues d'un traitement individuel au cas par cas.

**Bruno Leveder**

Secrétaire général du SNASUB-FSU

À l'heure où se déroulent les concertations concernant le déploiement du RIFSEEP au ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche, en commençant par la filière administrative, tous les petits bricolages qui avaient présidé à son invention dans les bureaux de la DGAFP resurgissent, malgré tous les efforts faits pour les contourner, voire les camoufler sous le tapis.

## **UNE USINE À GAZ CHASSE L'AUTRE !**

L'origine du RIFSEEP tient dans le fait que le gouvernement a décidé de simplifier le maquis des quelques mille sept cents régimes indemnitaires applicables aux agents de la Fonction publique de l'État en instaurant une base juridique unique. Il avait souhaité en profiter pour corriger les effets problématiques de la prime de fonctions et de résultats (PFR), instaurée sous l'ère Sarkozy, notamment ceux ayant trait à la gestion des personnels. Outre la lourdeur de gestion de celle-ci, corollaire de l'individualisation des paies perçues par les agents, les mobilités se sont rapidement vues entravées par le simple fait

que, pour voir une évolution sensible de son régime indemnitaire (et donc de sa rémunération en période de grande glaciation pour la valeur du point d'indice), il fallait demander des postes mieux cotés et... plus rares.

Le gouvernement s'est d'ailleurs très vite paré de l'intention d'en finir avec la part résultat, dont acte ! En partie en tout cas. Néanmoins, l'approche qui a présidé à la conception du RIFSEEP n'a en rien rompu avec la logique d'individualisation initiée par la PFR. Au contraire, même ! Celui-ci en accentue les leviers, par le simple fait que la mise en œuvre de ce nouveau dispositif de primes se fait à budget constant.

Le projet de texte réglementaire instituant le RIFSEEP avait été présenté au conseil supérieur de la fonction publique de l'État le 6 novembre 2013 : il avait été rejeté à la quasi-unanimité des organisations syndicales (seule la CFE-CGC s'est abstenue). Sourd à ce signal, le gouvernement a publié le décret 2014-513 portant création du RIFSEEP au Journal officiel de la République française le 22 mai 2014.

La grande majorité des ministères ont d'ailleurs fait montre d'une absence d'empressement à appliquer ces nouvelles dispositions réglementaires, de sorte qu'il a fallu en modifier le calendrier d'application... Un signal de plus ! À une usine à gaz indemnitaire, jusqu'ici applicable aux seules catégories A et B de la filière administrative de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche, il ne faut sans doute pas y substituer une autre, applicable à bien d'autres corps, notamment ceux des filières bibliothèque, ou ingénieurs et techniciens<sup>1</sup>...

## **L'INDIVIDUALISATION COMME MODE DE MANAGEMENT**

Le RIFSEEP aggrave donc les éléments d'individualisation, au point qu'il aboutit au contraire de l'objectif de transparence affiché préalablement, à la concertation sur cette question.

Les parties « valorisation des fonctions » des documents censés éclairer son application, par exemple, mêlent les fonctions affé-

<sup>1</sup> Les corps enseignants, enseignants-chercheurs et chercheurs sont listés comme étant exemptés de l'application du RIFSEEP.

## Référentiel des métiers des IT : l'exemple de la BAP J

IT	Catégories
IR	Ingénieur de recherche
IE	Ingénieur d'études
AI	Assistant ingénieur
T	Technicien
ADT	Adjoint technicien

Pour chacune des BAP sont désignés des « grands secteurs ». Ainsi par exemple, la « BAP J », qui concerne les fonctions et métiers autour du thème « Gestion et pilotage », comprend les six grands secteurs suivants :

- A. Valorisation de la recherche et coopération internationale
- B. Affaires juridiques
- C. Administration et Pilotage
- D. Ressources humaines
- E. Formation continue
- F. Orientation et insertion professionnelle
- G. Gestion financière et comptable

Quant aux fonctions se rattachant, par exemple, au grand secteur C (administration et pilotage) et à la catégorie IE des ingénieurs d'études, ce sont les suivantes :

- Chargé de gestion administrative et d'aide au pilotage
- Chargé du contrôle de gestion et/ou d'études
- Qualiticien.

rentes aux postes ou aux missions des agents, et la prise en compte des formations suivies ou de l'expérience acquise, critères relevant de l'agent lui-même, dans une notion absconse de « bagage fonctionnel » (entre guillemets, d'ailleurs, dans la circulaire fonction publique du 5 décembre 2014). Typiquement, la prise en compte de l'expérience dans la rémunération procédait jusqu'ici exclusivement du traitement indiciaire et de la progression de carrière, au nom du principe que la valeur professionnelle d'un fonctionnaire s'apprécie sur la carrière.

En outre, ni la circulaire fonction publique, ni celles en gestation pour le MENESR ne disent quoi

que ce soit sur la notification à l'agent des motifs conduisant à la catégorisation de son poste (ou de ses fonctions) et, finalement, l'attribution d'un certain montant d'indemnité. En effet, au nom de l'application de l'article 6 du décret 2014-513 qui stipule que « *Lors de la première application des dispositions du présent décret, le montant indemnitaire mensuel perçu par l'agent au titre du ou des régimes indemnitaires liés aux fonctions exercées ou au grade détenu et, le cas échéant, aux résultats (...) est conservé au titre de l'indemnité de fonctions, de sujétions et d'expertise jusqu'à la date du prochain changement de fonctions de l'agent (...)* ». Budget constant oblige, les inégalités seront donc sanctuarisées

comme socle de départ, moyennant quelques effets d'aubaine au moment de l'application, liés à la cartographie des fonctions exercées par les personnels au moment de leur recensement plus ou moins précis réalisé par le ministère.

De plus, au motif de corriger les effets les plus néfastes de la PFR en matière de mobilité, serait introduit un effet d'aubaine comme mode de gestion : l'expérience ne serait pas prise en compte à valeur égale selon les possibilités constatées de mobilité. Cela est simplement inacceptable.

De plus, le montant plancher de l'indemnité varie en fonction du grade alors même que les plafonds dépendent des fonctions exercées. Une telle absence de méthode ne peut qu'aboutir à de nouvelles distorsions et inégalités.

Enfin, est prévu par le décret, un complément indemnitaire lié à l'engagement individuel. Celui-ci serait borné à partir d'une fraction des plafonds indemnitaires. Cela permettrait seulement de tordre à outrance l'esprit prêté dans les intentions affichées à ce nouveau régime indemnitaire. Le caractère particulièrement diviseur des pratiques qui verront le jour sous la férule de DRH adeptes du « nouveau » management ne fait aucun doute.

Sont-ce les intentions politiques qui se sont fracassées sur les dogmes de l'idéologie managériale, ou les attermolements à y opposer le principe d'égalité qui ont eu raison de celles-ci ? Qu'importe, les batailles syndicales pour défendre l'indiciaire contre l'indemnitaire et celles pour s'opposer au développement de l'individualisation et à ce nouveau mode de subordination des personnels connaissent une actualité encore renforcée par ce nouveau régime indemnitaire.

# Actualisation du référentiel des métiers

## le savoir-être, deuxième pièce du puzzle

Un nouveau référentiel a été élaboré par le ministère avec l'objectif affiché de recenser les nombreux métiers administratifs et techniques de l'enseignement supérieur et de la recherche.

Au-delà de son aspect descriptif, ce référentiel<sup>1</sup> rebat les cartes concernant les compétences requises et le régime indemnitaire. Ses termes suscitent des réserves de la part des syndicats concernés, notamment du SNASUB-FSU.

**François Bonicalzi**

Ingénieur d'études à l'université Jean Moulin Lyon 3

Élu SNASUB-FSU au CNESER

On peut concevoir qu'il faille reprendre la cartographie des emplois-types à caractère administratif et technique, ceci afin de pouvoir partager une description précise des fonctions exercées dans l'enseignement supérieur et la recherche (ESR) et des métiers correspondants, et notamment dans la perspective de faciliter la mobilité des personnels ITRF. Mais il apparaît que celle-ci, déjà entravée par les conséquences de la loi relative aux libertés et responsabilités des universités (LRU) et par le passage aux RCE<sup>2</sup>, sera encore plus contrainte avec l'arrivée du RIFSEEP<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Cet article est issu notamment de la déclaration liminaire prononcée lors de la mise en place par le ministère du groupe de travail « référentiel métier » auquel participe François Bonicalzi pour le SNASUB.

<sup>2</sup> « Responsabilités et compétences élargies », clause de la loi LRU établissant une « autonomie » sur le plan des finances et des emplois, de pair avec la dévolution aux établissements de la gestion de la « masse salariale ».

<sup>3</sup> Le Régime Indemnitaire tenant compte des Fonctions, des Sujétions, de l'Expertise et de l'Engagement Professionnel (RIFSEEP) est censé remplacer l'ensemble des primes au sein de la Fonction Publique. Les textes fondateurs (décret et arrêté) ont été publiés en mai 2014, puis précisés en décembre 2014 (circulaire).

Valorisation de la recherche et coopération internationale		Affaires juridiques	Administration et Pilotage		
A		B	C		
Responsable de la valorisation de la recherche	Responsable de la coopération internationale	Responsable des affaires juridiques	Responsable de l'administration et du pilotage		
Chargé de la valorisation de la recherche	Chargé de la coopération internationale	Chargé des affaires juridiques	Chargé de gestion administrative et d'aide au pilotage	Chargé du contrôle de gestion et/ou d'études	Qualiticien
Assistant en gestion administrative					
Technicien en gestion administrative					

Tableau synoptique de la BAP J.

## Les compétences comportementales

« Les Compétences comportementales décrivent les qualités personnelles requises pour exercer l'emploi-type. Ces compétences relèvent de la personnalité de l'individu et peuvent être mobilisées en situation personnelle ou professionnelle », note du 24 avril 2015 du groupe de travail.

## LES MÉTIERS AU CRIBLE DES BRANCHES ET DES CATÉGORIES

Les métiers administratifs et techniques de l'ESR sont désormais classés par branches<sup>4</sup> d'activité professionnelle (BAP), au nombre de huit, désignées chacune par une lettre et une thématique (cf. page 13).

<sup>4</sup> <http://referens.univ-poitiers.fr/version/men/dcp.asp>

Chacune des BAP donne lieu à un tableau à double entrée structuré en colonnes par grands secteurs professionnels, et en lignes par catégories et grades. Au croisement d'un grand secteur et d'une catégorie sont mentionnées les différentes fonctions qui s'y rattachent. Le tableau synoptique de la BAP J<sup>5</sup> figure ci dessous.

## REGARD CRITIQUE SUR LE RÉFÉRENTIEL

Nous avons précédemment constaté la forte restructuration de la BAP J avec un nombre record d'intitulés d'emplois-types et nous avons dénoncé la réduction de la place des corps de l'AENES<sup>6</sup> ou des corps des personnels de bibliothèques. Nos remarques semblent avoir été prises en compte avec le retrait de certains emplois type de la BAP J et avec

<sup>5</sup> [http://referens.univ-poitiers.fr/version/men/carto\\_bap\\_JJ.pdf](http://referens.univ-poitiers.fr/version/men/carto_bap_JJ.pdf)

<sup>6</sup> AENES désigne les corps de l'Administration de l'Éducation Nationale et de l'Enseignement Supérieur.

le rappel<sup>7</sup> d'un nécessaire maintien de l'équilibre entre les effectifs de l'AENES et de la BAP J dans l'ESR. Mais c'est insuffisant. L'atrophie de l'AENES dans les universités se poursuit, en particulier avec l'instrumentalisation des concours Sauvadet dont l'objectif affiché est une étape de réduction de la précarité, mais dont l'un des effets est un remaniement des emplois administratifs et techniques dans l'ESR.

Après étude des documents de travail, nous découvrons qu'il est proposé de modifier la fiche-métier en s'inspirant du REME (Répertoire des métiers de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche). Dans cette démarche, l'approche des compétences s'appuie sur un dictionnaire de compétences. Celui-ci repose sur une

<sup>7</sup> Note de service n° 2014-141 du 23-10-2014.

### BAP J Gestion et pilotage

Ressources humaines			Formation continue Orientation et insertion professionnelle		Gestion financière et comptable		
D			E		F		
Responsable de la gestion des ressources humaines			Responsable de la formation continue	Responsable de l'orientation et de l'insertion professionnelle	Responsable de la gestion financière et comptable	Chargé des contrats de recherche	Chargé des achats et des marchés
Chargé de la GPEEC	Chargé de la formation des personnels	Chargé de la gestion des ressources humaines	Chargé d'animation et d'ingénierie en formation continue	Chargé d'orientation et d'insertion professionnelle	Chargé de la gestion financière et comptable	Chargé des contrats de recherche	Chargé des achats et des marchés
Assistant en gestion des ressources humaines		Assistant de service social (EPST)	Assistant en ingénierie de formation continue	Assistant en orientation et insertion professionnelle	Assistant en gestion financière et comptable		
Gestionnaire des ressources humaines			Technicien en formation et en orientation-insertion professionnelle		Gestionnaire financier et comptable		
Adjoint en gestion administrative							

approche triptyque de catégories de compétences : le savoir, le savoir-faire, et surtout, le savoir-être.

## DU « SAVOIR-ÊTRE » AUX « COMPÉTENCES COMPORTEMENTALES »

Les deux premières catégories peuvent se rapprocher des domaines de compétences qui existent dans les emplois type actuels de REFERENS. Par contre, le savoir-être est un nouvel ensemble de compétences et son apparition pose problème.

Malgré une opération de cosmétique sémantique sur celui-ci, pour tenter de gommer son caractère

équivoque en le renommant compétences comportementales, on ne peut que constater son rôle crucial dans la redéfinition des fiches métiers :

- dans les tableaux de description du dictionnaire de compétences, il est utilisé à la fois en tant que registre et en tant que domaine, ce qui renforce mécaniquement son importance. De plus, cela pose un problème de compréhension quant à la façon de l'utiliser ;

- dans le document de présentation du travail réalisé, il est précisé que les compétences comportementales « ne sont en aucun cas un jugement de la personne ». Or, dans la note de service citée plus haut, il est précisé : « L'évaluation permet d'adapter les compétences de chacun aux objectifs assignés. Si l'évaluation intervient tout au long de l'année, les principaux outils de gestion individualisée de la carrière des agents sont la fiche de poste établie en lien avec le REME, Référens, Bibliofil' (annexe R1) et l'entretien professionnel annuel » (annexe C8). Il sert à mesurer le travail accompli, les écarts entre les compétences d'un agent et les exigences du poste qu'il occupe afin de déterminer les objectifs de développement prioritaires ou le potentiel d'évolution vers d'autres fonctions et de permettre à l'agent de se projeter dans son environnement professionnel. »

Le savoir-être sera donc bien utilisé pour évaluer l'évolution de la carrière de l'agent ;

- contrairement aux autres compétences, les compétences comportementales ne sont pas cadrées par des références à des connais-

sances métier. Elles sont donc beaucoup plus sujettes à des interprétations subjectives en fonction des évaluateurs. Comment, par exemple, sera appréciée la compétence « Aptitude à porter les valeurs de la structure » dans le cadre de l'autonomie renforcée des universités, où parfois certains présidents d'université ne respectent même pas les décisions du tribunal administratif ? Que penser de la compétence « capacité de conviction » définie de la façon suivante : « Convaincre, aider, influencer ses interlocuteurs internes et externes pour agir et prendre des décisions dans une direction souhaitée » ?

## LE REJET EN L'ÉTAT D'UN ÉQUIVOQUE DICTIONNAIRE DES COMPÉTENCES

L'introduction soudaine de ce dictionnaire de compétences à cette étape de la mise à jour du référentiel, et surtout avec son volet sur le savoir-être, n'est pas acceptable. C'est pour ces raisons, et dans ce contexte, que le SNASUB-FSU s'est prononcé pour le retrait du dictionnaire des compétences dans le processus d'actualisation du répertoire des métiers. Au demeurant, l'action des BIATSS sur ce plan s'inscrit dans un mouvement plus général (cf. encadré).



## Affrontements sur les attendus de l'évaluation individuelle des salariés dans le privé

En mars 2012, SANOFI a été condamné, suite à une plainte des syndicats, à retirer son nouveau dispositif d'évaluation individuelle professionnelle. Si le Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) d'Orange a échoué à obtenir un tel jugement en janvier de la même année, c'est parce qu'il a omis d'apporter les arguments nécessaires pour montrer que le dispositif « n'est pas objectif ou pertinent, ou a pour effet de compromettre la santé ou la sécurité des travailleurs » (jugement RG 11/15323 du 6 mars 2012, TGI Paris). Aujourd'hui, le PdG d'Orange est poursuivi à Rouen pour entrave au CHSCT.

# Les ingénieurs et techniciens au CNRS : quelques données de cadrage

Au CNRS, les effectifs de chercheurs et ceux des ingénieurs et techniciens sont assez proches. La pyramide des emplois de ces personnels y est « tirée vers le haut ». L'« explosion » des effectifs consacrés à la gestion financière et comptable et à la gestion des ressources humaines témoigne des transformations à l'œuvre.

**Florence Audier**

Membre du SNCS-FSU

Fin 2013, le CNRS employait 11 204 chercheurs et 13 751 ingénieurs et techniciens (IT) statutaires, dont la plupart travaillent au sein d'unités mixtes de recherche (UMR). Les effectifs de chercheurs et ceux d'ingénieurs et techniciens sont donc assez proches : respectivement 45 % et 55 % des « personnes physiques ». Parmi les IT, 4 049 étaient des techniciens et 9 702 des ingénieurs, dont 3 123 des ingénieurs de recherche (IR), catégorie dont l'accès nécessite – comme pour l'accès au corps des chercheurs – un doctorat. Au CNRS, la pyramide des emplois des personnels souvent nommés « d'accompagnement de la recherche » est donc particulièrement « tirée vers le haut », surtout si on la compare à la pyramide des emplois des personnels des bibliothèques, ingénieurs, administratifs, techniques, sociaux et de santé (BIATTS) universitaires, et cette tendance s'est affirmée au cours du temps. Ainsi, par exemple, en 2000, parmi les IT dont l'effectif était très voisin de celui de 2013, seuls 8 279 étaient des ingénieurs

tandis que 5 910 étaient des techniciens ou assimilé. La montée des ingénieurs est donc considérable.

## DES DIFFÉRENCES SIGNIFICATIVES ENTRE INSTITUTS

Le CNRS est, depuis plusieurs années, structuré en dix Instituts, auxquels s'ajoute une unité dite de « ressources com-

munes » (RC). Près d'un sixième des IT relève de cette entité, pour l'essentiel administrative, qui présente une structure des emplois très différente de celle des laboratoires : un cinquième de ses agents sont des adjoints techniques de recherche (ATR) et près du quart sont des techniciens, en fait surtout des techniciennes. Quant aux divers Instituts « scientifiques », selon leur domaine scientifique, ils ne



Les instituts du CNRS.

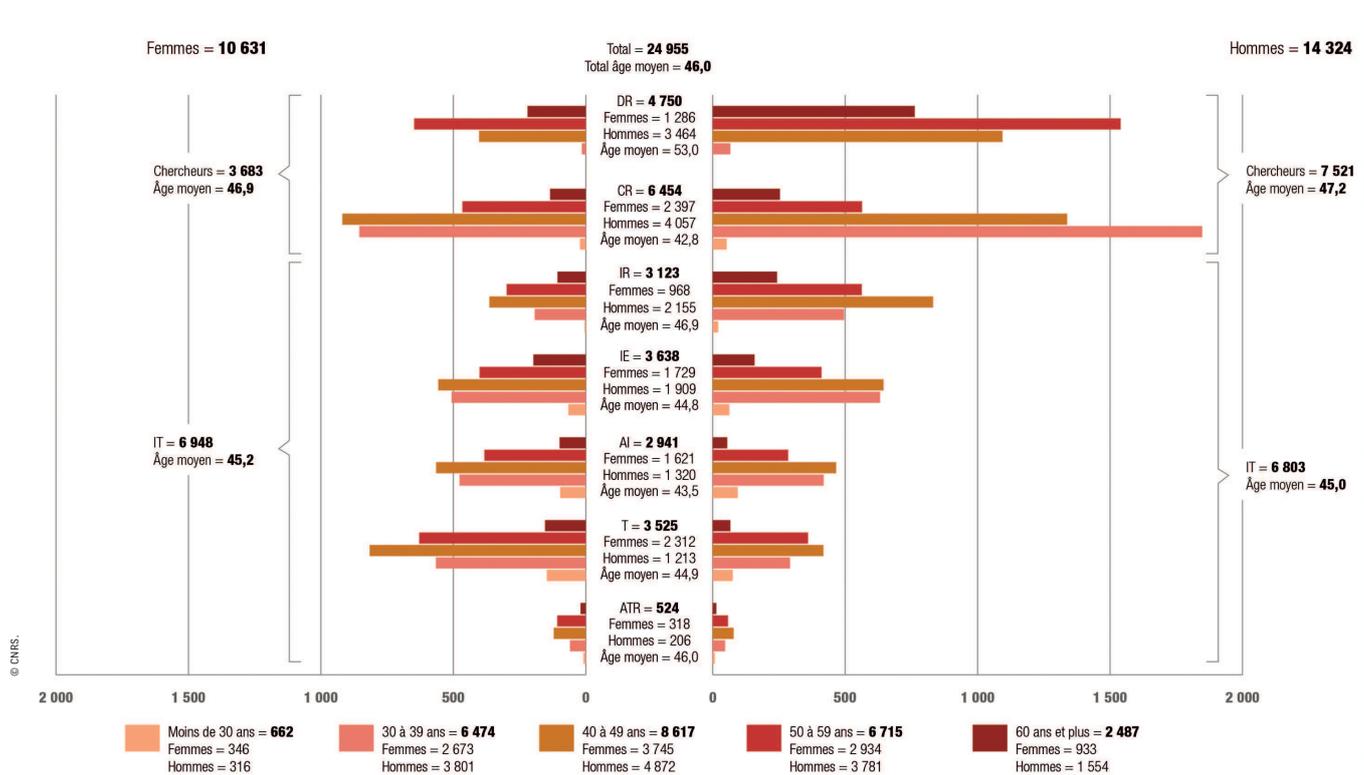
drainent ni les mêmes effectifs, ni les mêmes qualifications. C'est, de loin, l'Institut des sciences biologiques (INSB) qui emploie la plus grande proportion d'IT (un sur six), suivi par l'Institut des sciences humaines et sociales (INSHS), l'Institut de chimie (INC), l'Institut national de physique nucléaire et de physique des particules (IN2P3) et l'Institut national des sciences de l'univers (INSU) : au moins 10 % des effectifs sont dans des équipes qui relèvent de chacun de ces cinq instituts, qui, au total, regroupent plus de 70 % des IT travaillant dans les laboratoires.

Mais ces « gros employeurs » d'IT - dont les structures de laboratoires sont bien sûr très

diverses et les types de recherche contrastés - recourent évidemment, eux aussi, dans des proportions variées, aux diverses qualifications d'ingénieurs, de techniciens ou encore d'ATR. Si, de façon générale, la place des ingénieurs y est importante - dans tous les instituts, ils représentent au moins 43 % de l'ensemble des personnels IT - la part des ingénieurs parmi les IT dépasse 55 % des effectifs au sein de l'INSHS, de l'Institut des sciences de l'information et de leurs interactions (INS2I), de l'IN2P3, et frôle même les 60 % à l'INSU, tandis qu'elle est plus proche de la moitié des effectifs à l'Institut national des mathématiques et de leurs interactions (INSMI) et à l'Institut de phy-

sique (INP). En revanche, la part des ingénieurs est nettement plus réduite à l'INSB, l'INC ainsi qu'à l'Institut écologie et environnement (INEE).

Au sein même du corps des ingénieurs, le recours aux ingénieurs de recherche (IR) et aux ingénieurs d'étude (IE) est d'ailleurs aussi fortement contrasté selon les instituts. Ainsi, les IR sont nettement plus nombreux que les IE à l'INS2I, l'INSU et surtout l'IN2P3, alors que les IE prévalent fortement surtout à l'INEE, l'INSHS, l'INSB et l'INC, sans que l'on sache si les fonctions qu'ils exercent sont véritablement différenciées : dans certaines unités, le recours aux IR ou aux IE dépend, avant tout,



#### Niveaux de classification.

Au 31/12/2013, les femmes représentent 42,6 % des personnels permanents du CNRS. On observe cependant de fortes disparités selon les catégories de personnels. Plus on monte dans la hiérarchie, moins les femmes sont nombreuses. Chez les chercheurs, si les femmes représentent 37 % des CR, elles ne sont plus que 27 % dans le corps des DR. Derrière une parité apparente des IT (6 948 femmes et 6 803 hommes), se cachent également de fortes disparités, notamment dans le corps des IR, à la faveur des hommes (ce corps est à 69 % masculin) et dans celui des T, mais cette fois à la faveur des femmes (66 %).

Source : Bilan social 2013 du CNRS.

## A quand la parité dans tous les métiers techniques et administratifs au CNRS ?

Si parmi les IT, l'effectif des hommes et des femmes est équilibré, comme d'habitude, l'accès des femmes aux niveaux les plus élevés reste toujours difficile. Ainsi, ces dernières ne représentent que 44,5 % des ingénieurs alors que les deux-tiers des techniciens ... sont des techniciennes. Et tout comme chez les chercheurs\*, au sein même du corps des ingénieurs, on ne peut que constater une régulière décroissance du poids des femmes à mesure que le niveau de classification augmente : 22 % des IR hors-classe sont des femmes alors qu'elles comptent pour un tiers des IR de deuxième classe.

Avec la contraction générale des recrutements au CNRS, les évolutions sont préoccupantes pour les femmes. Tout d'abord, leur part parmi les IT est plus faible dans les classes d'âge les plus jeunes : 48,3 % des 30/39 ans sont des femmes, tandis qu'elles représentent un peu plus de la moitié des effectifs des 40/49 ans (50,5 %) et qu'elles sont majoritaires parmi les 50/59 ans (52,3 %). Ensuite, parce que chez les IR, les femmes sont mieux représentées parmi les classes d'âges les plus âgées (elles sont, par exemple, 34 % des IR de 50/59 ans) que parmi les plus jeunes : chez les moins de 40 ans - c'est-à-dire parmi les nouvelles recrues - les femmes y sont bien rares, à peine plus du quart des effectifs (27 %). Comment expliquer cette situation ? Deux éléments pourraient se conjuguer, à savoir, d'une part, la modification du poids relatif des différentes BAP, au détriment, comme on l'a vu, des SHS où les femmes ingénieures sont nombreuses, d'autre part une moindre entrée « directe » au CNRS des femmes comme IR - elles devraient attendre d'être promues d'IE en IR.

\* Voir le dossier de la *VRS* n° 398 : Chercheur.e.s, enseignant.e.s-chercheur.e.s, à quand la parité ? (<http://sncs.fr/VRS-no-398-11-2014>)

des postes disponibles. Nombreux sont les IE qui possèdent une thèse.

Comme souligné dans l'article d'ouverture de ce dossier, les fonctions assumées par les IT sont regroupées par BAP (branches d'activités professionnelles)<sup>1</sup>. Alors que l'effectif total des IT est, en 2013, quasi identique à celui de 2008, les diverses BAP n'ont, par contre, souvent pas évolué de la même façon. Ainsi, la BAP B (sciences chimiques et sciences des matériaux) ainsi que la BAP E (informatique, statistiques et calcul

scientifique) ont vu leurs effectifs progresser respectivement de 9 et 7 %, tandis que les effectifs d'autres BAP diminuaient. C'est en particulier le cas de la BAP SHS, qui perd plus de 7 % de ses effectifs, déjà faibles, la direction du CNRS cherchant à réduire progressivement le nombre d'ingénieurs exerçant des fonctions de chercheurs : c'est que, plus que d'autres BAP, les jeunes docteurs en SHS postulent souvent à la fois sur des postes d'enseignants-chercheurs, de chercheurs, mais aussi sur des postes d'ingénieurs de recherche ou d'étude, au gré des postes proposés aux concours.

Au sein même des diverses BAP on note de fortes évolutions lorsqu'on entre dans le détail. Sans attacher plus d'importance que nécessaire à ces classements qui peuvent parfois avoir été faits « à la louche », certaines évolutions semblent significatives des transformations à l'œuvre. Il en est ainsi, par exemple, de « l'explosion » des effectifs consacrés à la gestion financière et comptable, qui passent de cent soixante-sept en 2008 à ... sept cent trente-cinq IT en 2013, ou encore à la « gestion des ressources humaines » qui passe de cent vingt-et-un à trois cent trente-quatre agents. Il est vrai que, dans le même temps, la rubrique fourre-tout dite « multi familles » a été vidée, d'où sûrement des transferts de rubriques. Tout aussi spectaculaire est, par exemple, la chute des effectifs de SHS consacrés au « traitement et analyse de données » qui passent de deux cent trente-trois à seulement cent trente-neuf agents, les travaux qui en relèvent étant sans doute, à présent, davantage pris en charge par les chercheurs.

Contrairement à ce qui pouvait être attendu, l'âge moyen des IT est à peine différent de celui des chercheurs (entre 45 et 47 ans), même si, au cours du temps, l'âge moyen des chercheurs est plutôt stable tandis que celui des IT tend à légèrement diminuer. Plus caractéristique est sans doute, depuis 2010, une nette diminution des moins de 40 ans parmi les chercheurs mais aussi parmi les IT - à mettre en rapport avec la contraction des recrutements, même si les moins de 40 ans restent plus nombreux chez les IT que chez les chercheurs. Le sens des évolutions en cours - notamment pour les femmes (voir encadré) - est particulièrement inquiétant.

<sup>1</sup> <http://metiersit.dsi.cnrs.fr>

# Bibliothécaires, ingénieurs, administratifs, techniciens, personnels sociaux et de santé : des fonctionnaires ordinaires ?

Situés en position subalterne, pour ne pas dire subordonnée, vis à vis des enseignants chercheurs et chercheurs, les bibliothécaires, ingénieurs, administratifs, techniciens, personnels sociaux et de santé<sup>1</sup> (rassemblés sous le sigle BIATSS) se trouvent davantage que ces derniers au carrefour des politiques de la fonction publique et des évolutions de l'enseignement supérieur et de la recherche.

Leur rôle indispensable est certes bien reconnu dans la communauté universitaire, mais très peu en dehors, et la réalité et la diversité des statuts et des conditions de travail des personnels BIATSS restent une affaire de « spécialiste ». Ces personnels sont souvent définis par la négative, les personnels non enseignants, et finalement bien peu visibles, peut-être moins encore que les personnels ingénieurs et techniciens et personnels administratifs (IT) dans les organismes de recherche.

Outre les personnels de santé et sociaux, les BIATSS dépendent de trois filières : les personnels de l'ad-



© V. MONTAUDO

« Nous sommes l'Université. »  
Aujourd'hui comme hier, les personnels BIATSS font leur ce slogan du mouvement de 2009<sup>2</sup>... et pourtant !

ministration scolaire et universitaire (ASU), les ingénieurs et personnels techniques de recherche et de formation (ITRF) et les personnels des bibliothèques.

Les BIATSS, c'est aussi une armée de réserve de précaires ! La part des agents non titulaires représente ainsi près de 40 % des personnels



**Bernard Teissier**  
Ingénieur d'études à l'ENS de Lyon

BIATSS<sup>3</sup>, avec plus de trente-sept mille non titulaires. Ce taux très élevé est l'addition de la précarité générale dans la fonction publique pour environ 15 à 20 % des emplois (rémunérés sur crédits d'État), et d'une précarité plus spécifique au supérieur avec des emplois sur ressources propres des établissements. De longue date, la CPU, comme le syndicat national du personnel technique de

l'enseignement supérieur et de la recherche (SNPTES), syndicat majoritaire des ingénieurs et personnels techniques de recherche et de formation (ITRF), pousse à la constitution d'une filière unique et spécifique de la

<sup>1</sup> <http://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/cid73290/statistiques-bilans-et-etudes-relatifs-aux-personnels-b.i.a.t.s.s.html>.

L'acronyme BIATSS est en vigueur depuis septembre 2010. Auparavant, c'étaient les BIATOSS avec "O" comme ouvriers (maintenance, logistique, hygiène, accueil, ...). Suite aux lois de décentralisation, ils relèvent de la fonction publique territoriale.

<sup>2</sup> Faisant suite aux États généraux de l'ESR, le mouvement de 2009 s'est dressé contre les lois de 2006 ("Pacte pour la recherche") et de 2007 (Loi LRU), et contre leurs lourdes incidences sur la gestion des établissements, la collégialité et les carrières.

<sup>3</sup> Source : Bilan social de l'enseignement supérieur et de la recherche, 2012-2013.

## Catégories A, B et C

Tout fonctionnaire appartient à un corps (fonction publique d'État ou fonction publique hospitalière) ou à un cadre d'emplois (fonction publique territoriale) classé en A, B ou C (avec un grade et un échelon). Régis par des statuts particuliers, corps et cadres d'emplois sont classés en trois catégories A, B et C selon le niveau de recrutement :

A : Bac + 3 au minimum ;

B : Bac minimum ;

C : Diplôme de niveau V ou V bis (CAP, BEP, Brevet des collèges) ou sans diplôme.

Mais on recrute et rémunère souvent au niveau C (resp. B) un agent ayant un profil de niveau B (resp. A). Les corps pouvant donner accès aux échelles-lettres sont classés "A+".

fonction publique pour les personnels non enseignants de l'enseignement supérieur, mais cette vision, encouragée par la loi relative aux libertés et responsabilités des universités (dite loi LRU)<sup>4</sup>, ne va pas sans contradiction avec une politique plus générale de l'État, favorable à la création de grandes filières interministérielles administratives et techniques. La situation des BIATSS se joue, en effet, au carrefour des réformes de l'enseignement supérieur et des réformes générales de la fonction publique sur plusieurs sujets :

### Emplois

Chacun peut faire le constat, dans les établissements, de la nécessité de rendre aux administratifs un certain nombre de tâches administratives remplies par des enseignants-chercheurs et du besoin renouvelé en postes techniques. Mais les gels budgétaires annulent les emplois nouveaux accordés par le ministère et il ne reste, le plus souvent aux établissements, que le repyramidage des emplois BIATSS, c'est-à-dire la suppression de nombreux emplois de catégorie C<sup>5</sup> (et l'externalisation des missions correspondantes) pour créer

des emplois A ou B ou la mutualisation des fonctions support dans le cadre des fusions d'Universités ou des Communautés d'universités et d'établissements (COMUE). La loi Sauvadet a permis des titularisations importantes pour les collègues concernés mais a aussi renforcé le *turn-over* des contractuels. Il est probable, qu'à la fin de son application en 2016, la précarité ne soit pas significativement réduite.

### Carrières

Les réformes catégorielles du B en 2014 et, plus anciennes, du C, se sont révélées un véritable jeu de dupe. L'accroissement des missions et des responsabilités n'a pas été compensé par les quelques mesures indiciaires. Il y a peu à attendre des négociations « parcours professionnels, carrières, rémunération », par rapport aux pertes conséquentes du pouvoir d'achat des dernières années, et rien n'indique que seront financées des mesures attendues de longue date dans notre secteur, comme l'intégration des assistants ingénieurs en ingénieurs d'études.

### Primes

Après l'échec de la prime de fonctions et de résultats (PFR) mise en place dans notre secteur pour les seuls personnels de l'ASU, une nouvelle réforme de la politique indemnitaire, menée par le ministère de la fonction publique, conduit à remplacer, d'ici à 2017, tous les types de primes statutaires des fonctionnaires d'État par un régime unique, le régime indemnitaire, tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel (RIFSEEP),

composé d'une indemnité de fonctions, de sujétions et d'expertises (IFSE) mensuelle, à laquelle peut s'ajouter un complément annuel indemnitaire (CIA). Comme avec la PFR, l'orientation gouvernementale reste de gérer « au mieux » les crédits indemnitaires dans la fonction publique, au détriment du salaire indiciaire, pour promouvoir une politique d'individualisation dans un cadre d'austérité budgétaire maintenu. Mais ce nouveau régime est davantage déconnecté du grade des agents, et sa déclinaison dans les politiques d'établissement va accroître encore les inégalités, encourager les recrutements sur profils et ajouter un frein à la mobilité.

### Évaluation

Pierre angulaire de tous les dispositifs d'individualisation des carrières, de gestion des promotions et de modulation indemnitaire, l'évaluation est purement hiérarchique et arbitraire. Elle est développée dans une logique managériale qui renforce le clientélisme avec ce que cela représente d'insécurité et de pression accrues sur les personnels. Elle n'a rien à voir avec une évaluation scientifique, même pour les personnels ITRF des laboratoires.

### Mobilité

Le recours systématique à des profils de postes dit « à responsabilités particulières » pour les postes administratifs vacants est la traduction pratique du droit de veto présidentiel prévu par la loi LRU. Cela remet en cause le rôle des commissions paritaires et va aboutir à tuer la mobilité des personnels administratifs. De même, les mutations des personnels de bibliothèque sont menacées par la mise en place des promotions sur place dans une filière ou le mouvement était la règle. Pour les ITRF, le droit à la mobilité n'a jamais existé en pratique !

<sup>4</sup> Commission de réflexion sur l'avenir des personnels de l'Enseignement supérieur, présidée par Rémy Schwartz, 2008 (<http://www.ladocumentationfrancaise.fr/var/storage/rapports-publics/084000419.pdf>).

<sup>5</sup> <http://vosdroits.service-public.fr/particuliers/F12344.xhtml>

# Gérer les parcours de vingt mille étudiants



À la lecture, en 2015, de cet entretien publié en 2009 par le mensuel LE SNESUP<sup>1</sup>, on n'est guère dépaysé. Le contexte a certes changé avec les dernières réformes (conseil académique, accréditation, cadre national des formations, ...). Mais il demeure, qu'au-delà des compétences requises pour la mise en place et le suivi des cursus universitaires, le maniement des grands logiciels dédiés (APOGÉE<sup>2</sup>, HARPÈGE<sup>3</sup> ...) va de pair avec une vraie implication des personnels des bibliothèques, ingénieurs, administratifs, techniques, sociaux et de santé (BIATSS)<sup>4</sup> dans les objectifs d'accueil et de réussite aux études.

**Louisanne Parisé**

ITRF<sup>5</sup> honoraire à l'université Rennes II, propos recueillis par Gérard Lauton.

**Gérard Lauton : Exercer un poste stratégique pour l'organisation des études de Rennes II, en quoi cela consistait-il ?**

**Louisanne Parisé :** J'ai été responsable de la scolarité centrale (de 1991 à 1999). J'avais donc en charge, pour l'ensemble de l'université, toute l'organisation de la scolarité des étudiants : pré-inscriptions, commissions pédagogiques (validation des acquis notamment), inscriptions administratives et pédagogiques, exa-

mens et délivrance des diplômes. Quand je suis arrivée, l'université était en pleine réorganisation : projet de création de cinq grandes unités de formation et de recherche (UFR)<sup>6</sup> à la place des douze existantes, fonctions

plus un rôle de « mission » que de gestion (veille réglementaire, coordination des scolarités d'UFR, responsabilité des calendriers, etc.) mais elle gardait directement en charge la mise en place et la gestion des

<sup>1</sup> LE SNESUP N° 576, Dossier « Acteurs des métiers administratifs et techniques ». En ligne sur <http://snesup.fr>.

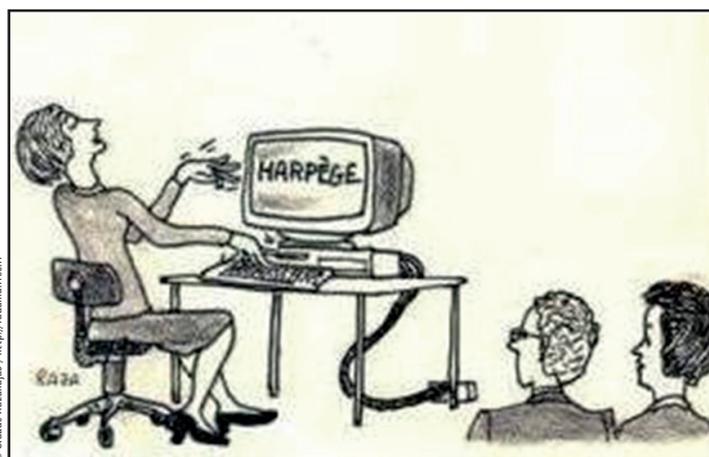
<sup>2</sup> APOGÉE : Application pour l'organisation et la gestion des enseignements et des étudiants.

<sup>3</sup> HARPÈGE : Harmonisation de la gestion des personnels.

<sup>4</sup> Avant 2006, avec la lettre "O", le sigle BIATOSS incluait les ouvriers rattachés depuis lors aux collectivités territoriales.

<sup>5</sup> ITRF : Ingénieurs et personnels techniques de recherche et de formation

<sup>6</sup> Une unité de formation et de recherche (UFR), est un type de composante d'une université créé par la loi Savary de 1984. « Les UFR associent des départements de formation et des laboratoires ou centres de recherche. Elles correspondent à un projet éducatif et à un programme de recherche mis en oeuvre par des enseignants-chercheurs, des enseignants et des chercheurs relevant d'une ou de plusieurs disciplines fondamentales » (article 32).



© Claude Razanajao / <http://radama.free.fr>

- Elle a l'air bien inspirée...  
- C'est toujours comme ça quand elle fait ses gammes...

de scolarité en cours de déconcentration vers les UFR. J'ai eu à établir un cahier des charges de cette déconcentration. Le rôle de la scolarité centrale devenait

nouveaux projets, tant pédagogiques qu'administratifs, en l'occurrence la réforme pédagogique de 1994-1995 et le système de gestion informatisé (APOGÉE).



© Louis Blinque / wikipedia.org

Université Rennes II.  
Vue sur les bâtiments B, D et l'amphithéâtre Chateaubirand.

**G. L. :** Dans cette fonction, quel rôle de conception au-delà des aspects de technicité et de mise en œuvre ? Comment ce travail a-t-il été reconnu ?

**L. P. :** J'ai participé directement à la mise en place de la réforme pédagogique à partir de 1993. Rennes II a en effet engagé une réforme des premiers cycles à laquelle j'ai été partie prenante, dès la phase de réflexion, en participant au groupe de travail dirigé par le vice-président pédagogie et constitué essentiellement par des enseignants des diverses UFR. Le projet visait la mise en place de parcours au niveau du premier cycle en instituant, notamment, une transversalité d'une partie des enseignements. Ce projet ne pouvait donc être mené qu'au niveau central. Ma participation a porté essentiellement sur la gestion du projet (méthodologie de pro-

jet : définition et formalisation des objectifs, cadrage, calendrier, compte-rendus de réunions...). Mettre en place une réforme de cette envergure suppose, en effet, d'être à même d'estimer très tôt la capacité de l'université à la gérer, et d'étudier sa faisabilité dès le départ et tout au long de son élaboration. Les processus de gestion doivent être établis dès la phase de conception, et sont étroitement liés au contenu même du projet. L'implication des personnels BIATSS est donc indispensable.

Par ailleurs j'étais également chef de projet pour la mise en place d'APOGÉE, à la même période, et le paramétrage de ce système a pu se faire en totale cohérence avec la nouvelle organisation des enseignements. J'avais donc une maîtrise parfaite de l'organisation des enseignements et de leur gestion, qui était reconnue par tous les acteurs de l'université.

**G. L. :** La mise au point des parcours de formation à Rennes II a reposé sur un engagement coordonné des équipes pédagogiques et des services centraux. Cette aventure n'a sans doute pas ressemblé à « un long fleuve tranquille », notamment sur le plan des relations de travail.

**L. P. :** Mettre en place une telle réforme ne peut se faire sans difficultés. Il faut d'abord vaincre les résistances aux changements, qui sont toujours fortes, aussi bien chez les enseignants que chez les personnels BIATSS. À l'époque, on était en pleine massification

des universités et Rennes II était sous dotée, notamment en personnels BIATSS. Ceux-ci avaient donc tendance au pessimisme (« on n'y arrivera pas »). Il a fallu faire preuve de beaucoup de pédagogie et dépenser beaucoup d'énergie pour informer et former. Il était important que les personnels, BIATSS notamment, se sentent soutenus sachant le rôle de la scolarité centrale : disponibilité, capacité à résoudre au quotidien tous les problèmes pouvant se poser dans les UFR. Pour APOGÉE, nous avons mis en place un groupe de travail composé de moi-même et d'un responsable par UFR, ce qui a beaucoup facilité la tâche. Les BIATSS du Service universitaire d'information et d'orientation (SUIO) ont été également fortement impliqués dans la réforme, y compris dès la phase de conception.

# Parcours d'une technicienne gestionnaire au CNRS



**Mireille Choquet**

Technicienne au CNRS, membre du SNCS

Je suis rentrée au CNRS en 1981, avec pour tout bagage un niveau « Terminale B » et un diplôme de dactylographie. J'ai été recrutée dans le corps des adjoints administratifs (AJA). A cette époque il n'y avait pas de concours, on rentrait souvent par ouï-dire. J'ai intégré le service financier d'une délégation<sup>1</sup>, en tant que secrétaire-gestionnaire : j'y traitais les commandes et les factures de fonctionnement ; nous étions formés sur le tas. J'avais des relations avec le responsable du bureau, l'agent comptable, le chef du service financier et les autres bureaux du service.

En 1987, j'ai souhaité connaître d'autres composantes de la délégation. J'ai eu l'opportunité de rejoindre le service informatique pour un poste « exploitation » : je gérais la bande-thèque (sauvegardes, archivage sur bandes...), la liaison Transpac<sup>2</sup> avec les autres administrations déléguées (appellation de l'époque) et le suivi de l'application Labintel<sup>3</sup>. J'avais des relations avec tous les services de ma délégation, les autres délégations ainsi que le site informatique de Toulouse.

Puis, en 1989, j'ai rejoint le service du personnel en tant que secrétaire-gestionnaire au bureau des concours pour assurer la gestion des différentes campagnes de concours « Ingénieurs, techniciens et person-

nels administratifs » (ITA)<sup>4</sup>. J'étais en relation avec les présidents et membres de jury, les candidats et les différents services de la délégation.

**"Le travail en délégation m'a permis d'apprendre la rigueur et le sens de l'organisation.**

**J'ai pu suivre des formations chaque fois que j'en éprouvais le besoin."**

Ma principale mission a été la mise en place informatique de toute la gestion financière du laboratoire ; ce fut un succès et nous sommes devenus laboratoire pilote. Je gérais les crédits du CNRS, de l'université (quand le laboratoire est passé du statut de laboratoire propre du CNRS à celui d'unité mixte<sup>5</sup>) et les ressources propres<sup>6</sup>... J'avais des relations avec la direction et toute l'équipe du laboratoire, mais aussi avec d'autres laboratoires, situés sur le site, ainsi que l'extérieur : fournisseurs, responsables des différents services administratifs du CNRS et de l'université.

**"Le travail en laboratoire m'a permis d'acquérir davantage d'autonomie avec le goût du travail en équipe."**

En 1992, je suis devenue technicienne par le biais d'un concours interne. Puis j'ai été promue technicienne de classe exceptionnelle.

En 1991, forte de toutes ces compétences, j'ai voulu les mettre au service d'un laboratoire, où j'ai effectué, toujours à ma demande, une mobilité sur un poste de secrétaire-gestionnaire.

En 2000, j'ai souhaité me rapprocher des directions fonctionnelles et donc du siège, pour mieux comprendre l'articulation de cette extraordinaire structure qu'est l'établissement « CNRS ». On m'a proposé un poste d'assistante au Comité national de la recherche scientifique (le CoNRS)<sup>7</sup>, auprès de six de ses sections. Je représentais le Secrétaire

**"Rentrer dans « l'arène » avec les vingt-deux membres de la section du Comité national, c'était un vrai défi de tous les jours, mais quel bonheur d'être au cœur des débats de la recherche !"**

générale du Comité national lors des réunions : j'assurais et suivais les opérations liées au bon fonctionnement des réunions des sections conformément à l'ordre du jour et des textes réglementaires : bureaux et sessions des sections, bureaux et jurys des concours chercheurs... Mes principales relations étaient avec les présidents et les membres des sections, ainsi que les départements scientifiques concernés. Mais concilier vie familiale et vie professionnelle est difficilement compatible quand les journées de travail se terminent très tard ; c'est pour cela que j'ai dû quitter, à mon grand regret, le Comité national pour un poste avec des horaires classiques de bureau.

En 2002, toujours à ma demande, j'ai intégré un département scientifique (ancienne appellation des instituts d'aujourd'hui du CNRS) pour un poste d'assistante auprès de deux directeurs scientifiques adjoints et de leurs équipes. J'ai eu alors à m'occuper de la gestion des agendas, de l'organisation des réunions, de la préparation et du suivi des dossiers et des missions, du traitement des courriers... J'étais en relation avec la direction, les différents services du département et du siège, ainsi que l'ensemble des interlocuteurs extérieurs des équipes scientifiques.

**"Aujourd'hui, je fais tout à fait autre chose : je suis représentante du personnel dans un syndicat ; je m'y consacre à plein temps ; et riche de mon vécu et de mon parcours professionnel hors du commun pour une ITA, je peux mettre, au service des agents que je rencontre dans différentes situations, mes compétences acquises et mon expérience."**

En 2007, toujours par le biais des NOEMI<sup>8</sup>, j'ai rejoint le service de la politique immobilière du CNRS, en tant qu'assistante du chef de service et de son équipe (deux architectes, sept ingénieurs et un assistant ingénieur) avec, pour mission, la gestion des agendas, des courriers et des appels téléphoniques, l'organisation des déplacements des conducteurs d'opérations, l'aide rédactionnelle et documentaire ainsi que le suivi des dossiers par opération (coordination, organisation administrative et logistique avec participation et suivi des réunions périodiques internes

et des journées « Patrimoine » du CNRS). J'étais en contact avec les services de la Direction de la stratégie financière, de l'immobilier et de la modernisation (DSFIM), avec le service du personnel et des ressources humaines (SPRH), avec la Direction des systèmes d'information (DSI), avec les délégations régionales et leurs correspondants des services techniques et logistiques, avec la Direction du CNRS mais aussi avec des intervenants extérieurs.

En tant qu'agent administratif du CNRS, j'ai pu m'élever en grade et en responsabilité et prendre autant de plaisir dans les fonctions que j'ai occupées que - j'imagine - les chercheurs éprouvent dans leur recherche. Maintenant, les temps ont bien changé. Une carrière telle que la mienne est-elle encore possible aujourd'hui ?

## Mini glossaire des termes utilisés

- 1** Présentes sur tout le territoire national, les délégations en région (au nombre de dix-neuf) assurent une gestion directe et locale des laboratoires et entretiennent les liens avec les partenaires locaux et les collectivités territoriales.
- 2** En 1979, France Télécom crée Transpac, filiale chargée d'exploiter le premier réseau de transmission de données par paquets en France.
- 3** Le système d'information Labintel est à la fois un outil d'information sur les unités du CNRS, les activités et les moyens mis en œuvre et outil d'aide au pilotage scientifique de l'organisme.
- 4** Régis par le statut général de la Fonction publique de l'État depuis 1982, les personnels du CNRS sont recrutés par voie de concours.
- 5** Les unités propres du CNRS (de moins en moins nombreuses) relèvent exclusivement du CNRS, alors que les unités mixtes de recherche sont des laboratoires reconnus et soutenus à la fois par le CNRS et par un ou plusieurs autres organismes, la plupart du temps une ou plusieurs universités ou écoles ([http://www.dgdr.cnrs.fr/daj/publi/docs/guide\\_sor-sos.pdf](http://www.dgdr.cnrs.fr/daj/publi/docs/guide_sor-sos.pdf)).
- 6** Les ressources propres du CNRS sont celles qui sont générées par l'activité de l'établissement : contrats de recherche publics et privés ; subvention d'investissement, d'équipement (des collectivités locales par exemple) ; redevances issues de la valorisation de la recherche et autres entrées liées aux cessions immobilières, provenance de prestations de service, etc...
- 7** Un des rôles essentiels que joue le Comité national de la recherche scientifique (CoNRS) dans la vie scientifique française est la participation au recrutement et au suivi de la carrière des chercheurs et de l'activité des unités de recherche. L'ensemble du champ des connaissances est divisé en disciplines ou groupes de disciplines qui correspondent aux sections du Comité national. Ce découpage, fixé par arrêté ministériel, est régulièrement adapté à l'évolution de la science et des champs disciplinaires par un remaniement du nombre de sections, et de leurs intitulés.
- 8** Les NOEMI (NOuveau Emplois offerts à la Mobilité Interne) est un dispositif de mobilité interne des IT qui permet de pourvoir des emplois jugés prioritaires au sein des différentes structures du CNRS, préalablement à l'ouverture d'une campagne de recrutement par concours.

# De l'Inserm à l'université



Luciane Zabijak

Ingénieure d'études, université d'Amiens

Je suis ingénieure d'études en charge de la plateforme en ingénierie cellulaire et analyses des protéines de l'université d'Amiens. Après avoir réalisé une première partie de ma carrière en laboratoire, en tant qu'agent Inserm, je suis devenue ITRF (ingénieurs et personnels techniques de recherche et de formation). J'exerce actuellement mes fonctions au sein d'une structure de mutualisation d'équipements de recherche, au service des unités de recherche publique et du milieu socio-économique.

Suite à l'obtention de mon bac, j'ai fait du bénévolat au laboratoire du lycée et les enseignants m'ont mis en contact avec l'enseignement supérieur. C'est ainsi que je suis entrée en contrat à durée déterminée, en 1988, à l'INSERM, puis que j'ai passé et réussi le concours technique en 1990.

Il n'y a pas de journée type. Je travaille en fonction des projets en cours. Cela demande une grande polyvalence : tâches administratives, animation de réunion des utilisateurs, évaluation de la faisabilité des projets puis accompagnement des utilisateurs, par exemple, sur la microscopie confocale. Je bénéficie des formations proposées sur les autres plateformes. Ainsi, par exemple, aujourd'hui, je suis autonome sur l'imagerie du petit animal.



« Cela demande une grande polyvalence... »

## PAS DE SOUS-TRAITANCE

Toutes les formations nécessaires ou utiles pour l'accès à la plateforme d'équipements sont mises en œuvre en interne ; nous ne faisons pas appel à des prestataires extérieurs. Il n'y a que sur les contrats de maintenance que nous faisons appel aux entreprises. L'absence de sous-traitance garantit une grande réactivité du service aux laboratoires. Tout est sur place : les équipements et les compétences, il n'y a pas de notion de concurrence, en général, avec les autres plateformes, plutôt un rôle de proximité. La facturation à mettre en œuvre est parfois un peu complexe, car il y a des utilisateurs

étudiants ou enseignants-chercheurs de l'Université d'Amiens, des facturations internes et externes, en particulier avec le centre hospitalier universitaire (CHU) et nos partenaires industriels, la gestion du matériel biologique, etc. Le travail nécessite une grande polyvalence : je dois savoir tout faire sur une grande diversité de techniques, de réglages, etc.

La difficulté par rapport aux autres plateformes spécialisées est d'être à la pointe de chaque technique. Comme il y a de plus en plus de machines, cela devient de plus en plus difficile de gérer l'ensemble de la plateforme pour deux personnes, le responsable de la plateforme et moi-même. Nous fonctionnons sous la forme de deux pôles (imagerie, spectrométrie) et nous assurons la communi-

cation quotidienne. Je suis responsable du pôle imagerie, je réalise les formations, traite la question de la radioprotection : je dois « tout-tout faire », je n'ai pas de secrétariat à ma disposition : passer les commandes, sécuriser la salle informatique de traitement des données

(leur mise à jour, l'intégration des logiciels associés), j'ai donc une fonction de sécurité « direction des systèmes d'information » (DSI). Je suis aussi en charge de la prévention des risques hygiène et sécurité – sans pour autant avoir été formée pour être assistante de prévention – ; mais j'exerce dans les faits la fonction au sein du service. J'ai la chance que les utilisateurs soient, en général, formés au sein de leur laboratoire.

Pour notre activité, la formation permanente est très importante. L'évolution est positive, et per-



« Pour notre activité, la formation permanente est très importante. ... »



met d'établir une relation de confiance avec le responsable. Il est rare de trouver des équipes où cela se passe bien. En plus du niveau et de la multiplication toujours plus grande de responsabilités de nature très différentes, il y a une évolution de la charge de travail, avec, notamment, l'augmentation du nombre d'équipements et des spécialités.

### UNE PLACE RECONNUE DANS LE COLLECTIF DE TRAVAIL

Dans mon cas, la hiérarchie est politique : nous développons nos activités directement sous la responsabilité du vice-président scientifique et du président de

qu'on n'est plus tenu d'écrire les publications des résultats scientifiques : c'est une pression en moins. J'ai donc maintenant une fonction technique et administrative : il s'agit d'un autre métier qui est moins stressant sur ce point.

Je suis pour un rapprochement avec la formation, ce qui a déjà lieu. Par exemple, nous contribuons aux travaux pratiques sur la plateforme, en nous mettant au service de la pédagogie. Les équipements sont aussi là pour la recherche. Il y a donc un rapprochement opérationnel entre formation, recherche et ingénierie. En ce qui concerne les activités d'administration, c'est plus difficile : on gère les commandes, la facturation, les prestations ainsi que les statistiques sur les activités pour le pilotage de la plateforme, on élabore les budgets associés, etc.

### VALORISER L'ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE

Dans le corps des ingénieurs-techniciens (IT) de l'INSERM depuis de longues années, je ne vois pas de réelles différences entre IT Inserm et ITRF quant aux conditions de travail elles-mêmes. Les fonctions sont identiques, notam-

ment les grilles de salaire et les modalités de travail. Quelques différences toutefois : en étant à l'université, j'ai des congés supplémentaires à l'université, et des primes parfois supérieures à l'université qu'à l'Inserm. Toutefois, le comité d'action sociale de l'Inserm donne beaucoup plus d'avantages : par exemple, les aides pour les séjours vacances, auprès d'organismes agréés, permettent aux personnels de catégorie C d'être largement financés.

Un point important sur cette comparaison IT-ITRF concerne les concours internes et concours internes non affectés qui prennent la forme d'examens professionnels proposés par l'Inserm. La conséquence est une évolution plus rapide à l'Inserm sur son poste, sans obligation de mobilité. Cela permet un déblocage des carrières et une meilleure reconnaissance de l'évolution professionnelle sur examens ou dossier, permettant éventuellement de changer de corps. Ce dispositif existe pour le changement de grade à l'université mais pas pour le changement de corps. Une harmonisation des conditions les plus favorables dans chaque filière permettrait de limiter les différences entre collègues qui réalisent souvent le même travail.



« Dans mon cas, la hiérarchie est politique... »

l'université. J'étais, auparavant, dans une unité de recherche et suis venue en renfort pour la plateforme. La différence principale dans mon activité est

# Les personnels techniques dans la chaîne de décision



**Christophe Hecquet**

Ingénieur de recherche au CNRS

Après des études d'ingénieur à l'université, j'ai exercé dans une PME et travaillé en collaboration avec des collègues du CNRS. Lors de cette expérience enrichissante, j'ai appris qu'il existait des thèses « expérimentales » et j'ai souhaité m'y engager, dans un esprit de liberté intellectuelle et d'absence (relative) de rendement financier.

Après un post-doc à l'étranger, j'ai intégré le CNRS en janvier 2010, dans le cadre de la mise en place d'une plateforme technologique. À mon arrivée, l'équipe avait perdu quatre ingénieurs (IT) (principalement des ingénieurs de recherche (IR)), n'ayant pu recruter qu'un seul IT en tuitage. Il m'a été donné l'opportunité de mettre à profit mes compétences de technologue. J'ai côtoyé des personnes de talent, au niveau des « hautes » directions mais aussi chez les BIATSS/IT (personnel des universités bibliothèque, ingénieurs, administratifs, techniciens, social, santé) exerçant des fonctions de support et soutien, impliqués dans le projet, à la faveur d'un climat de confiance partagée, qui nous a permis d'affronter tous les aléas des grands projet et d'arriver à bout. Une fois le travail achevé, les BIATSS/IT ont été écartés au profit de

chercheurs/enseignants chercheurs souhaitant faire valoir un titre et/ou une politique scientifique.

Les questions de prévention dans mes projets de recherche et la préoccupation de la qualité de vie au travail m'ont conduit à me rapprocher des comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) du CNRS et de l'université hôte de mon unité mixte de recherche.

## UN MANAGEMENT AU FIL DES PROJETS

Lors de mes études, j'ai été marqué par l'absence de stratégie scientifique et technique sur le long terme des grands équipements, avec la fermeture du synchrotron du LURE<sup>1</sup> et l'annonce de l'abandon du synchrotron SOLEIL<sup>2</sup>. Dès lors, les IT proches de la retraite sont partis

et les « jeunes » ont dû s'engager ailleurs pour continuer à travailler dans leur secteur à l'étranger, changer de métier ou se « caser » autre part. Lors du redémarrage du projet SOLEIL, une grande part des compétences et savoir-faire ont dû être redéveloppés.

Les métiers de BIATSS/IT impliquent une connaissance accrue des normes et du travail administratif de justification. C'est aux directions proches des Présidents d'évaluer correctement ce surcoût de travail, en particulier *a posteriori*. Les fonctions des BIATSS/IT doivent être respectées et vues comme complémentaires à celles des chercheurs/enseignants chercheurs. Le financement par projet implique une pression financière et calendaire qui rejaillit sur les BIATSS/IT, le plus souvent sans qu'ils aient été consultés sur les projets, au détriment de leur investissement.

Dans un contexte de réduction budgétaire et de court terme, les attentes des « chefs de projet » passent de la maîtrise du « savoir-faire » à celle d'un « savoir-faire faire » par des extérieurs, d'où des pertes d'expertise et une perte de mémoire sur les évolutions des équipements techniques pour, officiellement, plus se concentrer sur la science.



Synchrotron SOLEIL à Saclay.

<sup>1</sup> Laboratoire pour l'utilisation du rayonnement électromagnétique.

<sup>2</sup> Source optimisée de lumière d'énergie intermédiaire du LURE.

## VALORISER LES FONCTIONS DES BIATSS-IT

L'expérience de grands projets montre que les IT font fonctionner des « usines à gaz » grâce à leur professionnalisme et à un travail en équipe reposant sur des liens de confiance, quitte à se mettre en danger faute de soutien de leurs responsables. Ce type d'expérience est très enrichissant et aussi destructeur, en cas de problème.

Un gage de réussite est le dialogue constant et respectueux du travail d'autrui entre l'ensemble des acteurs : formation, recherche, ingénierie, administration.

Chaque fonction et chaque savoir-faire est à valoriser (plus que les diplômes ou corps). La politique de « management » des projets doit s'inscrire dans une collégialité qui ne soit pas « de façade », avec une stratification hiérarchique la plus faible possible entre Président et personnels des plus basses catégories, notamment dans les superstructures de recherche telles que les grands établissements et les « grandes » universités/écoles. On peut regretter, lors des fusions d'établissements, la tendance naturelle des présidents à piloter avec leur ancienne équipe et, en augmentant la stratification, risquer de laisser de côté les compétences des autres établissements et les collègues du « mauvais » ex-périmètre.

Toutes les fonctions de support et de soutien doivent interagir pour

permettre aux universités, aux établissements publics de recherche de fonctionner ! Les grandes réformes (révision générale des politiques publiques, fusions, ...) génèrent un environnement en permanente mutation : chaînes décisionnelles inconnues, rôle des directions incertain, contrôle financier et humain tributaire de procédures très chronophages, augmentation de la stratification directionnelle, oubli du fait que les personnels sont des êtres humains avec un besoin de reconnaissance et de respect de leur travail.

## MISER SUR L'INITIATIVE ET RECONNAÎTRE LES RÉALISATIONS

D'abord, le respect des impératifs sur l'hygiène, la sécurité et les conditions de travail ! La prise en compte des orientations stratégiques du

ministère (prévention primaire) et, par exemple, en arrêtant de déplacer la « victime » des conflits de personne en laissant le problème perdurer, des outils de management propres à la fonction publique en formant obligatoirement les cadres intermédiaires aux risques psychosociaux et aux bonnes pratiques.

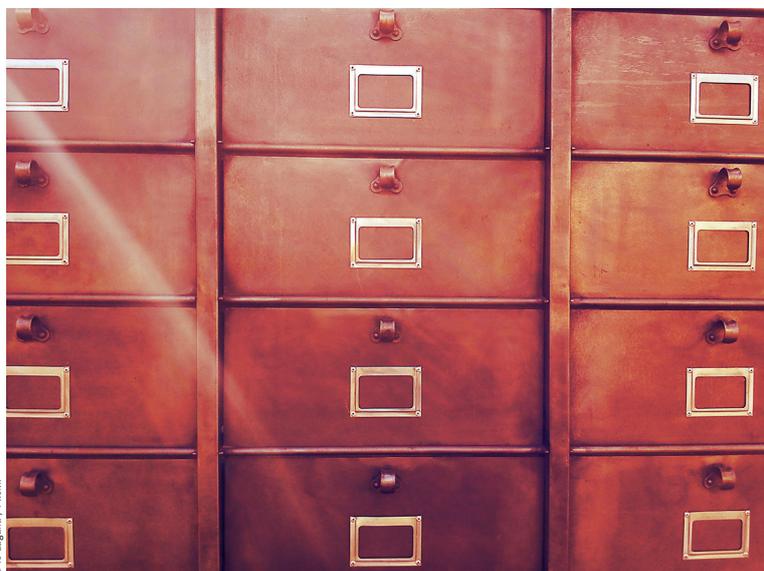
Un mode de financement de la recherche s'inscrivant dans le futur et non dans les besoins d'aujourd'hui à réaliser pour hier avec un dossier de justification pléthorique.

Il faut, ainsi, mieux définir rôles et missions sans enfermer les BIATSS/IT dans des cases, reconnaître leur savoir-faire, ménager une marge d'autonomie sans ingérence managériale, offrir des outils de formation et de mobilité, assurer la transparence sur la rémunération

(régime indemnitaire à tous niveaux). Côté CNRS, des campagnes de mobilité avec plus de postes ouverts en NOEMI<sup>3</sup> (échange entre unités) et non des procédures complexes comme les FSEP<sup>4</sup> (gagnant-perdant entre unités).

En résumé, il faut reconnaître et valoriser le travail de tous (BIATSS/IT, chercheur, enseignants chercheur) dans le dialogue social (comités et conseils), renforcer

l'expertise des IT et reconnaître leur investissement dans les réalisations communes, leur permettre d'évoluer vers d'autres métiers (formation bénéficiant à l'agent).



« Il faut ainsi mieux définir rôles et missions sans enfermer les BIATSS/IT dans des cases. »

ministère sur les conditions de travail et la vie des organes de dialogue social (comité technique, commissions administratives paritaires, CHSCT...). Une politique volontariste de prévention des risques psychosociaux afin d'améliorer le bien-être et l'investissement des person-

<sup>3</sup> Nouveaux emplois offerts à la mobilité interne.

<sup>4</sup> Fonctions susceptibles d'être pourvues.

# Drame silencieux à l'université



Sauver l'université face aux réformes de ces dernières années passe par la dénonciation de leurs conséquences désastreuses sur les étudiants et les enseignants. Plus rares sont, en revanche, les voix qui s'élèvent pour rappeler combien les personnels administratifs les subissent également de plein fouet. Ce texte est un extrait d'un l'article paru sur la toile<sup>1</sup>.

Sandra  
Sophie O'Llog

Depuis près de deux ans maintenant, des secrétaires d'une université tentent de se faire entendre. Suite à un contact avec Sandra, qui avait laissé ses coordonnées sur un tract, un entretien a été réalisé avec elle sur son travail et les raisons de sa mobilisation.

## « JE SUIS RESPONSABLE ADMINISTRATIVE DU DÉPARTEMENT »

Sandra est la seule secrétaire de son département au sein de cette université. Elle aime son travail, qu'elle trouve « *intéressant, très intéressant même !* ».

C'est elle qui, dans le département, s'occupe « *de A à Z* » des cent soixante étudiants qui s'y inscrivent en licence 3 ou en master : elle réceptionne les candidatures, prépare les dossiers pour la commission d'admission, répond à tous les candidats acceptés ou refusés, prépare les dossiers pour l'inscription administrative puis gère, à son niveau, l'inscription pédagogique comme les choix des enseignements par les

étudiants. C'est aussi elle, bien sûr, qui répond à tous les courriels quotidiens de demande de renseignements sur la formation, qui met en ligne les documents sur le site : ceux pour l'inscription mais aussi les maquettes qu'il faut d'abord vérifier, puis coder pour les saisir sous la plateforme administrative et informatique de l'université (APOGÉE).

Si la gestion des inscriptions pédagogiques est au cœur de son poste de travail, celui-ci ne s'y résume pas. Sandra a également en charge « *la logistique* » : c'est elle qui gère le budget, fait les

tenances de mémoire de master. Au quotidien, c'est aussi elle qui s'occupe des enseignants intervenant de manière ponctuelle dans les formations (le plus souvent des professionnels venant faire quelques heures de cours) : elle fait leur dossier pour le paiement des heures, réserve leur billet de train, les accueille... Récemment, le département a passé des partenariats avec d'autres formations similaires en France et envisage de le faire avec l'étranger : il a donc fallu préparer les dossiers, mais aussi être présente, organiser les réunions, les repas au restaurant... pour les délégations en visite. Pour faire son travail, Sandra arrive vers 8h30-9h00 le matin et repart souvent vers 19h00. Elle ne s'en plaint pas : elle apprécie tout ce qui fait son métier et, notamment, cette position de coordinatrice, de charnière entre les enseignants, les étudiants, les invités d'autres formations françaises et étrangères. Elle est fière de faire partie de l'équipe qui accueille les



commandes, les réceptionne ou, encore, réserve les salles. Elle s'occupe également de toutes les conventions de stage des étudiants et de l'organisation des sou-

étudiants pour la réunion de rentrée et n'hésite pas à se présenter comme la « responsable administrative du département ».

<sup>1</sup> <http://terrainsdeluttes.ouvaton.org/?p=4031>



# Quels défis devant la bibliothécarisation du monde ?

Le métier de bibliothécaire a beaucoup évolué depuis ces dernières années avec le développement du numérique et le changement des pratiques culturelles. Les missions des bibliothécaires se sont diversifiées. Ces dernières ne reposent plus exclusivement sur la gestion matérielle des collections, ni sur la notion de service aux usagers où la médiation joue un rôle central. Pour comprendre l'évolution des métiers des bibliothèques, il faut analyser les différents contextes : celui politique traduit dans le nouveau management public, celui technologique sans cesse renouvelé et l'émergence de nouveaux besoins pour les usagers.

**Christian Viéron-Lepoutre**

Bibliothécaire au service commun de la documentation de l'université de Franche-Comté ;  
Co-responsable secteur bibliothèques au SNASUB-FSU

Le résultat des réformes managériales subies par le monde universitaire ces dernières années<sup>1</sup> est un bouleversement du management public. Les bibliothèques universitaires (BU), n'étant pas des organismes autonomes mais des sous-systèmes dépendants de leur environnement, ont été particulièrement affectées.

Les personnels des BU ont réussi le passage de la bibliothèque à l'ancienne à la bibliothèque 2.0. L'administration, elle, n'a pas pris la mesure du besoin d'une requalification de toute la filière. En effet, la dématérialisation de l'information a conduit au déve-

loppement de bibliothèques hybrides et à de nouvelles compétences opérationnelles : la maîtrise de l'outil informatique, le besoin et la capacité à discu-

pétences : juridiques, liées au droit d'auteur, celles de négociateur avec les fournisseurs de ressources électroniques et même, maintenant, des compétences en infographie et en communication interne et externe.

## LA RÉVOLUTION DU NUMÉRIQUE

Cependant, la principale des révolutions dans le monde des bibliothèques a été celle du numérique, car son caractère universel et immatériel oblige les professionnels de l'in-

formation et de la documentation à s'adapter.

Les collections numériques n'étant pas l'apanage de la bibliothèque, il leur a fallu se réap-



ter avec les fournisseurs de données, ainsi qu'avec les services informatiques. À côté des compétences techniques et scientifiques des bibliothécaires, on a vu apparaître de nouvelles com-

<sup>1</sup> La RGPP (Révision générale des politiques publiques) ; la GPEEC (la Gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences) - et, enfin, la LRU (loi relative aux libertés et responsabilités des universités) suivie par la loi Fioraso.



© Grams / Flickr.

*Perdu dans les livres.*

## L'édition scientifique, concurrence exacerbée et marché de dupe ?

Dans la nouvelle économie, une bataille entre l'accès libre et gratuit aux publications scientifiques et les grands éditeurs scientifiques (Elsevier, Springer, Wiley, Thomson Scientific, etc.) a conduit ces derniers à commercialiser des bases de données (plateforme d'éditeur : ScienceDirect, SpringerLink, Wiley Online Library, Web of Science, Informa, etc.), quasi-monopole d'accès à une énorme quantité de ressources documentaires certifiées. Nous avons vu une inflation démesurée des tarifs prendre les universités à la gorge. Elles ont dû rogner sur les budgets documentaires traditionnels et/ou sur le personnel précaire (non renouvellement d'agents contractuels). La France n'a plus d'argent pour ses universités, mais elle en a pour les éditeurs du privé : à l'automne dernier, au lieu de donner à tou-te-s l'accès aux travaux de sa recherche publique, l'État a choisi de verser cent soixante-douze millions d'euros à Elsevier.

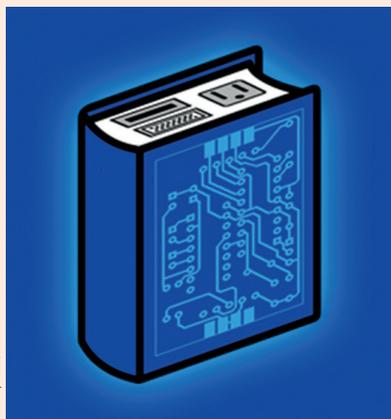
Le marché de l'édition scientifique est un secteur peu commun : celles et ceux qui créent de la valeur ne sont jamais rémunéré-e-s ; au contraire, ils paient souvent pour voir leurs productions publiées. Les auteurs scientifiques ne touchent rien sur leurs articles ; l'évaluation par les pairs est réalisée bénévolement. Ce travail considérable est donc indirectement financé par l'argent public : l'écriture d'articles et la participation à des comités de lecture (*reviewer*) font partie des activités attendues des chercheurs du service public. Le consortium COUPERIN et l'ABES (Agence bibliographique de l'enseignement supérieur), négociateurs pour le réseaux des bibliothèques universitaires françaises, sont prisonniers d'un jeu aux règles fixées d'avance. Dans le tableau, les universités fournissent la matière par le biais des enseignants-chercheurs qui produisent, et ces mêmes enseignants-chercheurs doivent souvent payer pour être publiés. Enfin, dernier coup de pinceau : les universités payent l'accès à ces mêmes publications de la communauté via leur service commun de la documentation.

propre leur métier. L'Internet, qui aurait dû être le triomphe du mythe encyclopédique et de la bibliothèque universelle, a en réalité signifié la fin de la bibliothèque telle qu'elle était. Il substitue, à une vision hiérarchisée et cumulative, un modèle en perpétuel mouvement du champ du savoir.

Les bibliothécaires se sont bien évidemment interrogés et ont dû s'adapter aux nouvelles pratiques de nouveaux publics, les « *digital natives* », ceux qui n'ont connu que l'ère numérique et qui ont de nouveaux besoins.

## « La bibliothécarisation du monde »

Ce que l'Internet a changé dans le monde des bibliothèques est moins l'accroissement exponentiel des informations, ou l'ouverture des murs des bibliothèques sur l'extérieur mais la « bibliothécarisation du monde », où n'importe qui est en mesure de se constituer sa bibliothèque numérique personnelle. Le bibliothécaire doit s'interroger sur son métier et inventer de nouvelles fonctions, au risque de se voir reléguer, voire disparaître.



© EFF photo / Flickr

Digitalbook.

## QUELLE BIBLIOTHÈQUE UNIVERSITAIRE POUR LES ÉTUDIANT-E-S ?

Les bibliothèques universitaires ont de nouveaux publics qui ont des besoins en formations. En effet, la population des étudiants a grossi, mais ils ne sont pas tous dotés d'un capital social, économique et culturel identique



© Valérie Everett / Flickr

Questions.

(50,3 % des étudiants français, en 2010<sup>2</sup>, sont obligés d'avoir une activité pendant leurs études contre 46 % en 2006<sup>3</sup>). Ces étudiants demandent une aide particulière pour trouver et évaluer les ressources documentaires, et c'est à la BU qu'ils trouveront la formation adaptée.

Les bibliothèques étaient, jusqu'ici, souvent prescriptrices des outils en recherche documentaire. Leur rôle évolue vers de la médiation entre les nouvelles pratiques de recherche, que ce nouveau public de l'Internet a façonné, et la recherche documentaire. C'est pourquoi les bibliothécaires repensent leurs services pour donner envie à ce public de continuer de fréquenter la bibliothèque. Réaménagement des espaces, communi-

tion accrue (création de matériel d'accueil : dépliants, mode d'emploi, etc.), lieu d'expositions tant physiques que virtuelles, la bibliothèque est avant tout un lieu d'information et de formation. Les bibliothèques jouent et doivent jouer ce nouveau rôle : mise en place de formations, soit dans les cursus (premier cycle : plan réussite en Licence) ou formations à la carte à destination des étudiants, mais aussi des enseignants chercheurs. Le bibliothécaire a maintenant, aussi, un rôle pédagogique.

Devant les bouleversements en cours, une requalification complète de toute la filière est nécessaire. En outre les bibliothèques, à l'instar des universités, se trouvent

percutées par la mise en concurrence des universités sous-dotées. La documentation devient une variable d'ajustement budgétaire parmi d'autres et trop souvent la dernière roue du carrosse. On peut noter, d'ores et déjà, une baisse de 3 à 9 % en moyenne par an des budgets documentaires pouvant aller jusqu'à 24 % dans certains cas.

En outre, ces réductions budgétaires interviennent dans un environnement économique où le coût de la documentation électronique explose. Le coût des revues scientifiques a augmenté de 5 à 15 % par an depuis plus de dix ans. Ainsi, l'accompagnement de la recherche se fait au détriment de l'accompagnement pédagogique.

<sup>2</sup> OVE, conditions de vie des étudiants 2010 : <http://www.ove-national.education.fr/enquete/2010>  
<sup>3</sup> OVE, conditions de vie des étudiants 2006 : <http://www.ove-national.education.fr/enquete/2006>

# Propos croisés d'acteurs d'universités et d'organismes de recherche

Ces propos croisés mettent en relief la notion de collectif de travail. Elle semble relever de l'évidence, mais peine parfois à s'instaurer dans les pratiques professionnelles, réalisations, contextes de travail... On gagne à mieux se connaître et à conjuguer les compétences dans un esprit collaboratif. Certes, l'enseignement supérieur et la recherche (ESR) a une longue histoire marquée par des visions cloisonnées et hiérarchiques obsolètes, puis par des *process* managériaux. Entre-temps, les missions, objectifs et qualifications des BIATSS-IT ont radicalement changé. Les acteurs de l'ESR ont un gisement de synergies à mettre en œuvre, tant au plan professionnel qu'au plan syndical, au bénéfice du service public.

**Pouvez-vous<sup>1</sup> présenter brièvement le collectif de travail là où vous exercez (service, laboratoire ou département, ...), les fonctions qu'y occupent les BIATSS (bibliothécaires, ingénieurs, administratifs, techniciens, personnels sociaux et de santé) et les IT (ingénieurs et techniciens), leurs fonctions et responsabilités ?**

## Anne-Marie Tixier Dubosc

Mon entrée dans le métier est l'aboutissement d'un parcours hétérogène où, après avoir été en charge de la recherche emploi-formation, en ingénierie « formation continue », en

valorisation de la recherche, en insertion professionnelle des docteurs, avec un accent sur l'environnement socio-économique de l'université, je suis finalement chargée d'une mission sur l'insertion des docteurs. Mes tâches : conseils individuels, animation de modules de formation (écoles doctorales), chef de projets de séminaires (Doctoriales<sup>4</sup>), réponses à la demande d'associations de doctorants...

J'exerce dans le collectif de travail un peu comme un artisan, voire comme une consultante, qui aurait apposé sa plaque dans le service, avec peu de lien hié-

rarchique vu la restructuration en cours : les agents du Bureau d'aide à l'insertion professionnelle (BAIP) voient leurs fonctions transférées progressivement vers une COMUE<sup>5</sup>...

## Magali Vergnes

J'exerce comme ingénieure d'études dans un tout nouveau service intitulé « Service d'appui à la pédagogie et aux usages numériques », né d'une fusion entre un service appelé MédiaTice<sup>6</sup> et une cellule d'innovation pédagogique. Le collectif de travail comprend différents intervenants ayant eu un par-

### Anne-Marie Tixier Dubosc<sup>1</sup>

Responsable d'insertion professionnelle à l'Université de Rouen.

### Magali Vergnes<sup>2</sup>

Ingénieure d'études en service d'appui à la pédagogie et aux usages numériques, Université Paris-Est Créteil (UPEC)

### Hervé Christofol

Maître de conférences en Génie mécanique à l'université d'Angers (ISTIA<sup>3</sup>)

### Antoine Cochet

Chargé de mission numérique à la ComUE Normandie

### Patrick Guedj

Responsable de l'action sociale, Délégation CNRS du Languedoc-Roussillon

*Propos coordonnés par Gérard Lauton.*

<sup>1</sup> Propos recueillis par Raphaëlle Krummeich.

<sup>2</sup> Propos recueillis par Gérard Lauton.

<sup>3</sup> École d'ingénieurs de l'université d'Angers.

<sup>4</sup> Les Doctoriales sont des manifestations organisées par les universités, en partenariat avec des entreprises, pour la rencontre entre de jeunes ou futurs doctorants avec le monde de l'entreprise.

<sup>5</sup> Cf. « La nouvelle organisation territoriale : au croisement des communautés d'universités et établissements et des Régions », Hervé Christofol, *VRS* n° 400.

<sup>6</sup> Tice : Technologies de l'information et de la communication pour l'enseignement.

cours touchant à la pédagogie : un ingénieur pédagogique (bien-tôt deux), deux ingénieurs multimédia, dont un graphiste, un cadreur-monteur audiovisuel, une assistante administrative et financière ayant aussi une compétence technique sur l'espace numérique de travail (ENT). En tant que directrice, je coordonne l'ensemble des activités liées à la pédagogie, les appels à projets et la liaison avec les équipes enseignantes.

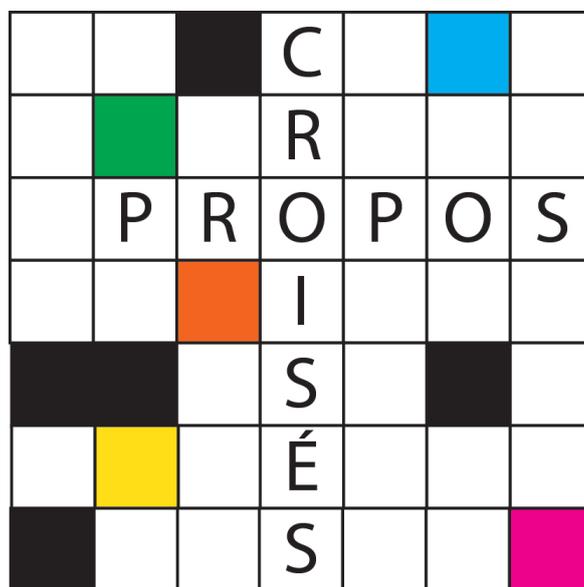
### Hervé Christofol

J'exerce mes fonctions dans une école d'ingénieur et un laboratoire de recherche en mécanique et génie mécanique. Dans l'école, je dirige un département comportant quatre personnels BIATSS. À ce titre, je travaille avec une administrative et avec les BIATSS du service de direction (deux personnes) ainsi qu'avec les BIATSS de la scolarité de l'école (huit personnes). En tant qu'enseignant, je suis amené à travailler avec le service informatique et avec le service technique (deux personnes) pour l'installation de logiciels sur le réseau, ainsi qu'avec le service d'innovation pédagogique de la présidence de l'université (cinq personnes). En tant que chercheur, je travaille avec les deux ingénieurs de recherche du laboratoire et avec les intervenants des laboratoires partenaires des projets auxquels nous sommes associés.

### Antoine Cochet

Chargé de mission numérique, je participe à la construction des projets de manière collégiale (commission numérique, groupes projets transversaux techniciens/utilisateurs), puis les décisions sont prises par les instances.

Dans le collectif de travail, il s'agit de déléguer au maximum. Des réunions de responsables de pôles et d'« électrons libres » sont organisées chaque semaine au sujet des décisions sur les projets en cours et de leur suivi. Cela « fait du liant » en interne et en externe. Notre service est concerné par tout ce qui est technologies de l'information et de la communication et entretient des liens avec les laboratoires par le biais de visites. Sans une continuité des échanges, les relations avec ces utilisateurs ne permettent pas de construire sur le moyen et long terme.



Pour que les utilisateurs prennent mieux en compte les enjeux informatiques, il faut une expression des besoins dans l'établissement. Or les commandes de parc informatique dans les laboratoires restent indépendantes de la politique « Systèmes informatiques »... Même si l'on met en avant le mot « mutualisation », il s'avère difficile de travailler ensemble dans les différentes entités (prise en charge de la responsabilité et de la sécurité des systèmes). Souvent les chercheurs veulent leur propre ser-

veur et quand ils voient de nouvelles offres, (comme le *cloud*), il est compliqué, pour nous, d'offrir un service satisfaisant dans les mêmes délais.

### Patrick Guedj

Depuis 2002, je suis le responsable du Pôle action sociale de la Délégation Midi-Pyrénées<sup>7</sup> du CNRS, rattaché au Service des ressources humaines (SRH) de la Direction régionale Languedoc-Roussillon. À ce titre, mon activité s'inscrit dans les deux volets suivants : d'une part le pilotage des actions, d'autre part la gestion administrative et financière. Mes fonctions peuvent s'exercer de façon relativement indépendante du Service des ressources humaines car mon métier est, de fait, entièrement différent. Mais j'ai beaucoup d'interactions avec d'autres services (financier, immobilier, ...) ainsi qu'avec différents interlocuteurs (partenaires sociaux, établissements publics à caractère scientifique, ...). L'action sociale est considérée comme un laboratoire, avec son propre budget.

**Comment ces diverses fonctions d'IT et de BIATSS ont-elles évolué ? Les catégories actuelles, les modalités de recrutement, les carrières et les conditions de travail sont-elles adaptées aux besoins de l'enseignement supérieur et de la recherche ?**

### Anne-Marie Tixier Dubosc

Les fonctions liées à l'accompagnement des étudiant-e-s et doctorant-e-s pour leur insertion professionnelle ont évolué sur deux plans. D'une part, un facteur technique : avec l'émergence du *web 2.0*, on ne cherche plus

<sup>7</sup> <http://www.cnrs.fr/midi-pyrenees/AVotreService/RH/ActionSociale/ActionSociale5.aspx>.

un emploi de la même manière, et les outils d'accompagnement évoluent aussi. Les collègues suivent donc une mise à niveau. D'autre part, le contexte professionnel a fortement évolué. Avant la loi relative aux libertés et responsabilités des universités (dite loi LRU), on travaillait dans une logique descendante, les instructions venaient du ministère et de l'Association Bernard Grégory (ABG) dont j'étais correspondante régionale, puis étaient mises en œuvre localement. Avec l'autonomie des universités, le ministère n'intervient plus.



© Frédéric Bisson / Flickr

Les établissements prennent la main : ils considèrent que l'accompagnement individuel au sens réel du terme n'est plus une priorité... Nous devons réaliser nos missions avec moins de moyens, et sur des critères de productivité, notamment le temps passé par étudiant diplômé. Ma situation de fin de carrière me permet de « prendre mon temps », mais ce n'est pas le cas des jeunes collègues, au risque d'une dégradation de la qualité de l'accompagnement.

### Magali Vergnes

Notre service bénéficie d'un personnel très qualifié (80 % en catégorie A) dont le recrutement est dû à l'évolution de la pédagogie dans l'enseignement supérieur, et qui relève de la branche d'activités *Information, documentation, culture, communication, édition, TICE* (BAP F) du référentiel des métiers (cf. page 13). On peut noter qu'il y a eu un gros travail sur le référentiel-métier, qui a mis en avant cette fonction d'ingénieur pédagogique et d'ingénieur de

formation, avec des emplois-types restant encore à affiner. Auparavant il existait des profils pointus ("Tice", ...) sans compétences associées en pédagogie et en sciences de l'éducation.

« Avant la loi LRU, on travaillait dans une logique descendante (...). Avec l'autonomie des universités, le ministère n'intervient plus. Les établissements prennent la main. »

### Hervé Christofol

En quinze ans les services d'entretien-nettoyage et de gardiennage-sécurité des bâtiments ont été externalisés. De façon concomitante, les personnels ouvriers ayant disparu, les personnels BIATOSS ont été rebaptisés BIATSS. Par ailleurs, le passage aux responsabilités et compétences élargies (RCE) a induit l'embauche de deux types de contrat à durée déterminée : d'une part des directeurs et conseillers spéciaux du président à des salaires hors-grilles, d'autre part une centaine d'agents administratifs et techniques embauchés au SMIC, sur projet, pour faire face au sous-encadrement des composantes et des services.

En quinze ans, le travail des BIATSS s'est beaucoup transformé, depuis des missions de secrétariat de direction vers des missions d'assistance de direction d'une part, et de missions d'exécution vers des missions d'organisation, de planification et de coordination d'autre part. Aujourd'hui, les BIATSS travaillent à la fois en équipe et en autonomie. En équipe, car la gestion des formations demande une coordination multidisciplinaire à la fois administrative, pédagogique, technique et relationnelle (avec étudiants, enseignants, vacataires, jurys, partenaires nationaux et internationaux). En autonomie, car la récurrence annuelle ou semestrielle de certaines tâches conduit à une spécialisation des compétences des agents responsables.

Au niveau de la recherche, la gestion des appels à projet régionaux, nationaux et européens conduit à s'appuyer sur l'expertise financière et administrative de plusieurs BIATSS et IT : au niveau financier, ils contribuent à la réalisation des budgets prévisionnels,



© www.hometextiles.com / Flickr

« En quinze ans, le travail des BIATSS s'est beaucoup transformé. »

au contrôle de leur exécution et à l'édition des rapports justificatifs auprès des financeurs. Au niveau administratif, ils se substituent aux chercheurs dans l'or-

ganisation des missions, des réunions, des événements et enfin, au niveau technique, ils assurent la continuité du recueil des données, car les IT sont souvent les seuls à temps plein sur les projets tandis que les enseignants-chercheurs ne peuvent, au mieux, y consacrer qu'un mi-temps. Notons que ces agents, souvent non titulaires, sont de plus en plus précarisés, car recrutés sur les fonds de projets de recherche de durée limitée.

Nombre de BIATSS recrutés en catégorie C sont montés en compétences mais ne peuvent les valoriser. Pour changer de catégorie, ils doivent passer des concours où le nombre de postes est extrêmement limité et où ils risquent de devoir quitter l'établissement où ils ont effectué leur carrière et près duquel ils ont leurs attaches familiales.

### Antoine Cochet

Le contexte a évolué sur deux plans : d'une part, sur l'aspect institutionnel (LOLF<sup>8</sup>, LRU, passage aux RCE<sup>9</sup>) qui a bouleversé le paysage et la façon de faire dans des temps très courts, et ce avec la contrainte de continuité de service public. Nous nous adaptons très vite mais cela ne se voit pas...

Le seul mode de management, de gestion et d'animation de service valorisé actuellement est celui du privé. Le travail d'évaluation est très lourd : regarder comment on travaille prend de plus en plus de temps, au détriment du travail lui-même. D'autre part,

sur les métiers, les technologies et le management, il y a un travail de fond récurrent à réaliser lié à l'évolution accélérée des technologies, du matériel et des usages. Par ailleurs, il nous faut aussi tenir compte des aspects juridiques et réglementaires et du fonctionnement en mode projet GBCP<sup>10</sup> qui implique une autre approche : nouveaux logiciels, nouveaux *process*, suivi des carrières dans l'équipe.

Côté nouvelles pratiques, il y a la gestion de la scolarité en ligne. On la fait aussi bien que le ferait Google, mais avec beaucoup moins d'effectifs. La gestion des personnels, en mode de « stock » conduit à des difficultés, en particulier pour garder la cohésion d'équipe dans un cadre managérial poussant à se concurrencer. La branche d'activités « informatique, statistiques et calcul scientifique » (BAP E), mise à jour il y a six ans, l'est de nouveau aujourd'hui ! Il devrait être possible d'orienter un agent vers un domaine qui évolue et, selon la personne et ses compétences, d'assurer la pérennité du service. Ainsi, les agents pourraient s'adapter sur une même typologie de poste mais avec différentes

fonctions ou missions (hyperspécialisées ou non), par une formation tout au long de la vie et selon leurs souhaits.

### Patrick Guedj

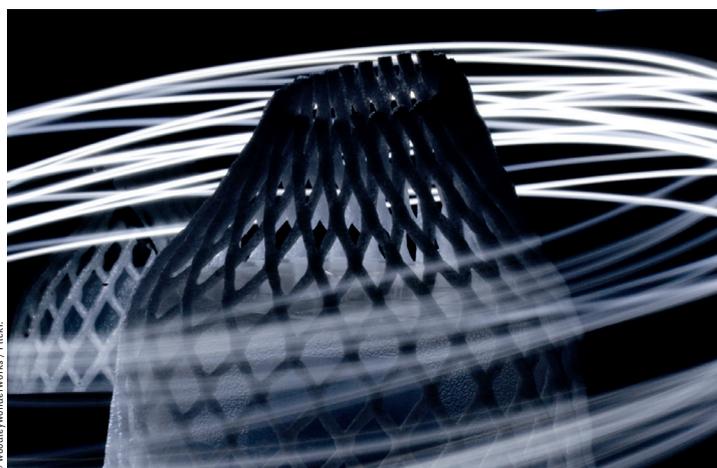
La première évolution qui me vient à l'esprit est que, compte tenu d'une tension croissante dans les effectifs (ETPT<sup>11</sup>, évolution des « fonctions supports »...), la fonction exercée s'éloigne de plus en plus du « cœur » du métier par l'adjonction d'une multitude de tâches parasitaires, redondantes, ...

La deuxième est que, parallèlement à cette situation des effectifs, l'alourdissement des procédures, la multiplication des contrôles de tous niveaux, amènent, aujourd'hui, à travailler plus la « forme » que le « fond ». Ce ressenti est partagé par de nombreux collègues, dans différents postes administratifs. Il est aggravé par une certaine « démotivation » due à la faiblesse des rémunérations de beaucoup d'IT, par le blocage de leur carrière et par l'étroitesse des possibilités d'évolution.

**Comment caractériser la place des IT et BIATSS dans les collectifs de travail : chaînes de décision, collégialité, relations avec les universitaires, les chercheurs et les étudiants, poids des hiérarchies, dérives managériales ?**

### Anne-Marie Tixier Dubosc

L'insertion professionnelle des étudiant-e-s est devenue une priorité nationale des universités suite à la loi LRU de 2007 et a conduit à centraliser ces activités par la création des BAIP. La loi Fioraso de 2013 accentue le rôle des BAIP, notamment



© woodleynerworks / Flickr.

« ... il y a un travail de fond récurrent à réaliser lié à l'évolution accélérée des technologies, du matériel et des usages. »

<sup>8</sup> Loi organique des lois de finances.  
<sup>9</sup> Responsabilités et compétences élargies.

<sup>10</sup> Gestion budgétaire comptable publique à partir du 1er janvier 2016.

<sup>11</sup> Équivalent temps plein travaillé.

dans la gestion des offres de stage, le suivi qualitatif et quantitatif de l'insertion professionnelle des étudiant-e-s, les critères d'évaluation des formations proposées par l'université. Sachant s'adapter à l'évolution de leur environnement, les agents des BAIP ont depuis de longues années développé de nouveaux outils, des réseaux socio-professionnels, etc.

J'assume un rôle de prestataire interne, avec des interventions pour le compte des écoles doctorales. Il n'y a pas de lien administratif particulier, je suis installée dans l'espace orientation. J'ai donc peu de relations de travail formalisées au sein du BAIP mais nous échangeons sur nos pratiques, nous constituons des équipes-projet avec les homologues des établissements associés à un projet. Le collectif de travail s'établit à un niveau inter-établissements, avec un rôle de pilotage de projets. Je conserve, bien sûr, des relations ponctuelles avec les autres collègues de mon université de rattachement.

### Magali Vergnes

L'un des traits de la complexité d'un service tel que le nôtre est la relation avec les enseignants-chercheurs. Bien sûr, il n'est pas question pour nous de faire la pédagogie à leur place. On est là en appui, pour les accompagner dans le développement de la pédagogie. Certains d'entre eux craignent que notre rôle s'exerce en substitution du leur, ce qui suscite de

la défiance. Concernant le rapport hiérarchique, il peut être vécu sous un jour favorable dès lors que le numérique et la pédagogie sont devenus un axe stratégique doté d'un portage politique fort depuis un à deux ans. Auparavant, les rôles étaient vus comme surtout techniques. Du coup, c'est plus exigeant et nous devons répondre à des attentes fortes.

nistratif, avec sa subordination hiérarchique au chef de service, et le système opérationnel (pédagogique ou scientifique) dans son activité avec le responsable de formation, le directeur du laboratoire ou le responsable scientifique du projet de recherche. Cette double tutelle, avec parfois plusieurs missions et styles de management, peut être une richesse mais c'est aussi une difficulté qu'il faut intégrer.



© Claude Valette / Flickr

« L'un des traits de la complexité d'un service tel que le nôtre est la relation avec les enseignants-chercheurs. »

### Hervé Christofol

Le fonctionnement des collectifs de travail entre enseignants-chercheurs, chercheurs, IT et BIATSS est variable d'une composante à l'autre dans les universités et autres établissements. Cela résulte, en partie, de l'expérience « managériale » de l'enseignant chercheur en charge du département, ou de celle de la Présidence : depuis un fonctionnement très hiérarchique jusqu'à des pratiques plus collégiales. L'agent IT ou BIATSS est amené à s'adapter et à répondre à deux systèmes : le système admi-

### Antoine Cochet

Chargé de mission, je participe à la construction des projets de manière collégiale (commission numérique, groupes projets transversaux techniciens/utilisateurs), puis les décisions sont prises par les instances. La COMUE Normandie Université compte soixante-dix mille étudiant-e-s. Il nous faut trouver des convergences dans nos pratiques. D'où une forte délégation de gestion et de réalisation en vue d'une vision d'ensemble plus aisée. Il faut pousser les collègues pour qu'ils se forment, prennent

des projets et progressent dans leurs pratiques. Ainsi, les actions, mais aussi le service, peuvent être pérennisés. Mais il reste le problème de temporalité, le temps de la demande et celui de la réponse ne sont pas forcément en adéquation ; la priorité reste alors celle de l'établissement et non celle de la COMUE.

La chaîne décisionnelle au niveau de la COMUE – où l'équipe de pilotage a un certain poids – ne permet pas une décision rapide. Il y a aussi l'ouverture vers l'ex-

térieur (collectivités, Caisse des dépôts, etc.), les correspondants dans les régions pour trouver des financements. On peine à voir les débouchés. Au niveau opérationnel, faute de pouvoir « rentrer dans les cases » des dossiers de financement à certains niveaux de projet, les financements n'étant pas accessibles, on doit se débrouiller comme on peut...

Lors de mon entrée à l'université (1993), j'ai été formaté pour deux missions : formation et recherche. Il s'agissait de prendre en charge diverses fonctions, dont l'administration et l'ingénierie. Pour cette dernière, il y a une nette évolution, comme par exemple dans le montage de projets : l'ingénierie de projet conduit à une « perméabilité » entre équipes de recherche et de formation.

Un autre aspect est l'externalisation des tâches. Entre expertise d'établissement ou expertise extérieure sur un schéma directeur, cette dernière semble plus audible, car l'étude externe peut être financée sur un programme. C'est moins aisé à gérer côté crédits de fonctionnement ou valorisation du temps passé par les agents. L'externalisation donne lieu à des montages de dossiers de financement auprès de structures privées gigantesques.

### Patrick Guedj

Dans cette situation, où la place de la réflexion, et donc de la proposition, a tendance à s'effacer au profit d'un rendu de plus en plus rapide et complexe, le collectif de travail a tendance à s'effacer au profit d'un individualisme de « nécessité ». Je crois également que la hiérarchie, soumise, elle aussi, à ses propres impératifs et pressions, à sa propre surcharge de travail, a tendance à imposer plutôt qu'à expliquer. D'où un stress relativement répandu, un manque

évident de motivation et des tensions (internes et entre services).

**Nous héritons d'une longue histoire de séparation stricte des fonctions dans l'enseignement supérieur et la recherche (ESR) : formation, recherche, ingénierie, administration, ... que dire de leurs interactions, de leurs rapprochements ?**

### Anne-Marie Tixier Dubosc

Les compétences administratives sont aussi des compétences techniques : cette coupure n'a pas réellement de sens à mes yeux dans le secteur d'activités auquel j'appartiens. Dans un collectif de travail, l'équipe projet a besoin de l'ensemble des compétences. En général, on a besoin de connaître les incidences administratives

et techniques. C'est logique, dans les montages de projets, il faut aborder l'ensemble des aspects... La séparation des corps en tant que telle ne me paraît pas forcément pertinente : la coupure entre administratif et technique n'est pas toujours facile à faire, notamment pour les métiers à la « frontière », comme le mien. Je retiens toutefois la nécessité de maintenir la spécificité des corps techniques avec le cœur de métiers techniques, ceux des bibliothèques avec leur expertise propre et ceux des personnels de l'administration de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur (AENES) dans le volet administratif. Toutefois, je trouve une grande proximité entre certains métiers... Probablement que l'organisation en



© Alejandro Prada / Flickr

« Quand je travaille dans un collectif de travail, l'équipe projet a besoin de l'ensemble des compétences. »

d'un projet (ou l'inverse), de tenir compte des contraintes administratives sur la pédagogie... J'ai exercé, dans ma carrière, les deux fonctions, administratives

mode projet nécessite d'éviter le cloisonnement, de créer des passerelles, un langage commun et la collaboration entre les agents des différentes filières.

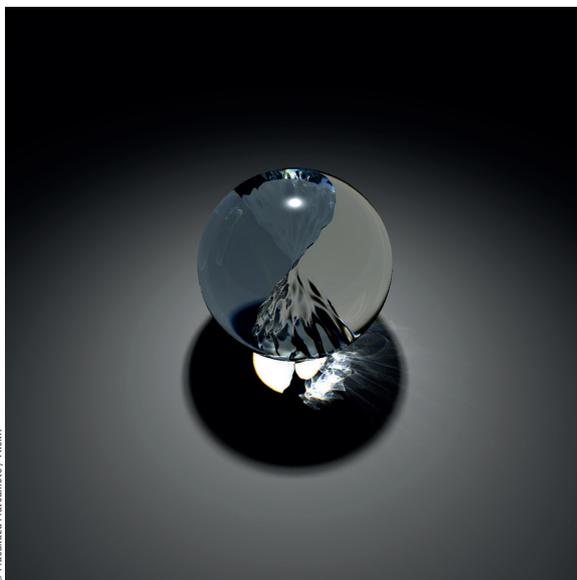
### Magali Vergnes

Nous sommes le service le plus à la jonction du pédagogique, de l'administratif et de l'ingénierie, dans un rôle de facilitateur pour un travail collaboratif en mode projet. On est à l'appui des équipes enseignantes sans lesquelles il ne se passerait rien. L'ingénieur pédagogique est en mesure de scénariser les ressources pédagogiques. À l'instar d'un service de valorisation de la recherche, nous agissons pour la valorisation de la pédagogie au service des enseignants.

### Hervé Christofol

Même si c'est souhaitable, assistons-nous actuellement à un réel rapprochement de ces fonctions ? L'autonomie des universités a conduit à un développement des fonctions administratives et la plupart des postes politiques, dans les établissements, sont maintenant « doublés » par des postes administratifs de direction. De plus, dans plusieurs regroupements et COMUE, les statuts tendent à dissocier structures d'enseignement et structures de recherche jusqu'ici rassemblées dans les Unités de formation et de recherche (UFR). Alors que les interactions sont riches de transferts, de création de connaissances et de compétences, je constate une spécialisation progressive des missions et des individus avec le changement d'échelle des structures. Alors que l'innovation se

développe aux interfaces et au sein d'équipes interdisciplinaires, nos équipes de direction et nos tutelles ont du mal à reconnaître et à appliquer ces principes dans nos propres organisations.



© Masakazu Matsumoto / Flickr.

« À mon sens, une "séparation" des fonctions des uns et des autres est absurde (...) »

### Antoine Cochet

Pour les ingénieurs en laboratoires ou en ingénierie pédagogique (nouveaux usages, numérique), les fonctions administratives et techniques, voire documentaires, se fondent avec les missions principales. En lien avec l'ingénierie, l'enseignant-chercheur ou le chercheur, selon l'objectif qu'il se donne, mobilise de nombreux outils : association avec des services juridiques, patrimoniaux, etc. au moins sur certains plans. Il y

a, *a minima*, un rapprochement, une coopération resserrée, factuelle.

### Patrick Guedj

À mon sens, une « séparation » des fonctions des uns et des autres est absurde : l'administration doit accompagner la recherche, et non le contraire. De nos jours, tout est si lourd et chronophage, que l'administratif passe le plus clair de son temps à faire du « papier » au profit de sa propre justification. Dans ses conditions, son rôle d'accompagnement s'en ressent. Dans cette situation, de plus en plus de lourdeurs administratives s'imposent aux chercheurs ce qui, à priori, n'est pas leur rôle.

**Quelles perspectives de changements vous semblent-elles souhaitables pour une revalorisation du rôle des IT et BIATSS dans l'ESR ?**

### Anne-Marie Tixier Dubosc

Pour progresser dans les métiers d'accompagnement à l'insertion professionnelle, il est nécessaire que les agents soient en mesure de suivre un certain nombre de sémi-



© Toshihiro Omateu / Flickr.

« Quelles perspectives de changement ? »



« Côté communication externe, on ne parle pas assez de ce que l'on fait ; (...) côté communication interne, chacun imagine que les autres services ne font rien. »

naires, généralement hors plan de formation de l'administration : les formations de l'Association pour l'emploi des cadres (APEC), ou celles de l'Association Bernard Gregory (ABG), qui s'enrichissent des échanges lors des séminaires de travail, au moyen notamment de transferts d'expériences, etc.

### Magali Vergnes

C'est au travers du travail en mode projet que l'on peut revaloriser le travail, en faisant appel à tous les corps de métiers, ce qui peut réduire la césure entre les corps. Certes, le travail en mode projet n'est pas encore dans la culture de l'université. Lorsqu'un projet pédagogique est formulé au niveau d'un cursus, il serait bon de penser au rôle que peuvent y jouer les BIATSS. Cela va de pair avec la transformation en cours des métiers. À défaut, il y a un fossé entre deux mondes et une perte de synergies. En mode projet, on identifie les compétences à réunir. L'une d'entre elles est l'accompagnement de la rénovation pédagogique, et elle doit faire l'objet de formations des intervenants de sorte que chacun apporte sa plus-value. Bien entendu, une revalorisation salariale doit aller de pair avec des

qualifications accrues, notamment pour la catégorie C conçue à une époque où il s'agissait de tâches d'exécution désormais caduques. Faute de revalorisation des carrières (hormis sur le plan indemnitaire), des personnels peinent à faire face aux contraintes de leur service parce qu'ils perçoivent que leur rôle n'est pas valorisé.

### Hervé Christofol

Je souhaite que nous sortions du management par la culpabilité, la défiance, la mise en concurrence et le contrôle hiérarchique pour s'appuyer sur les qualifications, la confiance, l'égalité et la collégialité, qui sont les forces de la fonction publique. La qualification de nos agents est plus élevée que dans le privé, c'est une richesse à cultiver. La confiance dans la responsabilité professionnelle des agents est gage d'efficacité et d'efficience et doit se substituer aux logiques de contrôle et d'évaluation individualisée. L'égalité de nos concitoyens devant le service public de l'ESR passe par une égalité de traitement de ses agents et par un aménagement équilibré de celui-ci sur l'ensemble du territoire. Enfin la caporalisation de la hiérarchie administrative doit laisser place

à un fonctionnement collégial entre enseignants-chercheurs, ainsi qu'entre enseignants-chercheur et agents techniques et administratifs, afin de permettre l'expression créative de chacun, garant du développement harmonieux et universaliste de l'ESR.

### Antoine Cochet

Côté communication externe, on ne parle pas assez de ce que l'on fait ; les évolutions et les changements réalisés ne sont jamais mis en avant. On parle souvent de ce qui ne marche pas et les salaires ne sont pas très attractifs. Côté communication interne, chacun imagine que les autres services ne font rien. On pourrait pourtant valoriser, en tant que personnel de l'université, les actions et les opérations qui s'y déroulent : on travaille beaucoup avec une vraie conscience professionnelle. En témoigne le fait que tou-te-s les contractuel-le-s qui ont travaillé avec nous ont trouvé, par la suite, un travail à l'extérieur.

### Patrick Guedj

Je souhaiterais que « l'humain » reprenne sa place dans l'organisation des choses, que l'on en finisse avec une vision exclusivement comptable et financière.

# *La réorganisation de l'Institut de l'information scientifique et technique du CNRS*

## *Une alerte sur les méthodes de restructurations des services et des laboratoires de recherche*

La méthode dite de « repositionnement » utilisée pour la réorganisation de l'Institut de l'information scientifique et technique du CNRS est décrite ici pour montrer comment ce genre de méthode se traduit par un traitement non équitable des agents et peu respectueuse des personnels.

**Elise Blotas**

**Jean Dubessy**

Section syndicale SNCS de Nancy

Créé en 1988 à Vandoeuvre-les-Nancy, l'Institut de l'information scientifique et technique (INIST) est une unité propre de service du CNRS qui a pour mission de gérer l'accès aux résultats de la recherche et d'en valoriser la production scientifique. Après quatre ans de temporisation, la direction générale du CNRS a fini par définir un plan de réorganisation des activités en information scientifique et technique (IST) de l'INIST. Sans nous prononcer sur le contenu des nouvelles activités, l'objet de cet article est de décrire et d'analyser les méthodes de réorganisation des services de l'INIST, réorganisation qui a perturbé de nombreux agents, ingénieurs et techniciens (IT), qui forment l'essentiel des plus de deux cents personnels de l'INIST. Les problèmes générés par cette réorganisation ont conduit à de multiples interventions syndicales lors de nombreuses réunions avec la direction du CNRS et les responsables locaux à Nancy. Cette réorganisation est un exemple de ce qui ne devrait pas se faire.

En effet, elle s'est traduite par une réorganisation interne avec l'arrêt de certaines activités au profit d'activités déjà existantes ou en cours de déploiement. Les conséquences ont été le repositionnement des agents IT, dont les activités s'arrêtaient totalement ou partiellement. Ce repositionnement a également concerné la totalité de l'encadrement précédent, car la direction de l'INIST voulait un encadrement qui « adhère » au nouveau projet.

### **LA MÉTHODE DE REPOSITIONNEMENT**

La méthode choisie pour réorganiser les services a été de demander à tous les agents de se repositionner sur les besoins définis par le nouvel organigramme. Ce repositionnement a fait l'objet de plusieurs vagues : d'abord les responsables de département, puis de service, puis d'équipes et, enfin, le personnel non-encadrant. Les postes ont été proposés aux agents, dans le cadre d'une « bourse interne à l'emploi ».

Chaque agent était fortement invité à postuler sur trois postes affichés.

Pour postuler sur un profil de poste, chaque agent devait écrire une lettre de motivation, un CV et, pour les candidats à un poste d'encadrement, un projet qu'ils devaient défendre. Tous les agents étaient auditionnés par un comité interne. Les comités étaient composés de trois personnes : la conseillère en ressources humaines (RH) - recrutée en CDD pour le processus de réorganisation - et les responsables des deux niveaux hiérarchiques supérieurs. Pour les responsables de département, le comité était constitué du directeur de l'INIST et d'un responsable RH ou IST extérieur à l'INIST.

Tout d'abord, il faut signaler que seulement onze agents sur quatre-vingts non-encadrants ont émis trois vœux, quarante-deux n'ont émis qu'un vœu et dix aucun, traduisant ainsi une résistance des personnels et leur non-adhésion

à un processus particulièrement déstabilisant. Cette procédure a entraîné des difficultés de recrutement à tous les niveaux, ce qui a allongé la procédure de plus de six mois. D'autre part, le directeur de l'INIST a rendu infructueuse certaines bourses internes pour finalement choisir seul ses encadrants. Ceci a généré un climat de suspicion et une perte de confiance dans le processus.

Parfois, les profils de postes étaient mal définis : chevauchement des fonctions entre agents fonctionnaires et non fonctionnaires (CDI de droit public). Outre une forte impression d'amateurisme et de manque de profes-

Dans la mesure où certains agents avaient réussi leur audition sur plusieurs vœux tandis que d'autres n'avaient été retenus sur aucun de leur choix, des séances dites « de compromis » entre les encadrants ont eu lieu afin de trouver des affectations à l'ensemble des agents ! Mais, là encore, la mise en concurrence des personnels, l'angoisse de ne pas être retenu et, plus encore, d'être stigmatisé à la publication des résultats, le traitement inéquitable des agents (recrutement par affinité plus que par compétences et qualifications) ont entraîné beaucoup de désillusions et de frustrations.

pas, « *tu n'as pas d'expérience ou pas assez dans ce domaine* ». Bref, hypocrisie et mépris des agents.

La méthode de repositionnement présentée aux personnels comme une méthode permettant à tous de trouver sa place dans une réorganisation de services est devenue, *in fine*, un processus pipé. Cette méthode s'est traduite, le plus souvent, par un recrutement par affinité avec, comme corollaire, un traitement non équitable des agents. L'hypocrisie du discours sur le processus de repositionnement s'est doublée d'une auto-satisfaction de la direction qui, fière de son processus, a été jusqu'à le qualifier d'exemplaire, au mépris de ce que

beaucoup d'agents pouvaient ressentir. Les nombreux cas d'agents, qui ont saisi leurs représentants au Comité régional d'hygiène et sécurité et des conditions de travail (CRHSCT), est là pour en témoigner. La direction n'a pas été capable d'anticiper la souffrance générée par la rupture professionnelle provoquée par l'arrêt des missions des agents après des dizaines d'années de pratiques pour certains.

La réorganisation de services ou de laboratoires peut être une nécessité. Mais elle ne doit pas s'appuyer sur une méthode brutale - comme cette méthode de repositionnement qui ressemble à un « parcours de première embauche » - et rompt avec

les pratiques professionnelles du milieu. Au contraire, la méthode employée doit être une méthode de dialogue agent-direction, basée sur la reconnaissance et la valorisation des compétences, des métiers et des qualifications de chacun, qui ne mette pas en concurrence les agents entre eux. Une méthode respectueuse de l'humain.



L'Institut de l'information scientifique et technique, Vandœuvre-lès-Nancy.

sionnalisme, cette procédure - qui a mis en concurrence les agents entre eux et en a obligé certains à repostuler sur leur propre poste - a été très déstabilisante, et souvent ressentie comme humiliante. Bien souvent, les agents ont constaté que leur expérience et leur compétence professionnelle étaient totalement ignorées.

## UN PROCESSUS PIPÉ

Enfin, les réponses n'ont été données qu'oralement à chaque candidat. En cas d'échec, les raisons les plus courantes mises en avant étaient : « *tu ne te projettes pas assez dans l'activité* » pour ceux qui avaient déjà de l'expérience et, pour ceux qui n'en n'avaient

# La rémunération des agents contractuels : une question secondaire ?

La réponse à la question de la précarisation est contenue dans les chiffres du ministère lui-même : sur trente-huit mille personnels des bibliothèques, ingénieurs, administratifs, techniciens, de service et de santé (BIATSS) en contrat à durée déterminée dans les universités, treize mille sont répertoriés comme travaillant sur des fonctions pérennes. Mais qu'il s'agisse des termes de l'embauche ou du niveau de rémunération, les pratiques restent hétérogènes, conduisant le plus souvent à une forte déflation du salaire.

La loi Sauvadet, adoptée en 2012, affichait un objectif de résorption de la précarité. Malgré ses insuffisances, elle a obligé les administrations à s'intéresser bien plus fortement aux agents contractuels qu'auparavant. Une évolution réglementaire est en cours visant à leurs offrir des droits de plus en plus similaires à ceux des fonctionnaires, sauf le droit à l'emploi, singulièrement. Cela se traduit essentiellement par la modification régulière du décret du 17 janvier 1986 qui leur fixe un certain nombre de règles de gestion dont celle du niveau de rémunération.

Un principe de droit constant a été confirmé par le ministère de Décentralisation et de la Fonction publique concernant la fixation des salaires : « *Il ressort de la jurisprudence administrative que cette rémunération doit être fixée par référence à celle que percevrait un fonctionnaire qui assurerait les mêmes fonctions à niveaux de qualification et d'expérience professionnelle équivalents* ». Il précise aussi :

*« Aucune prime ou indemnité n'est obligatoire, mais la rémunération peut être déterminée en tenant compte du régime indemnitaire complémentaire du traitement principal du corps de fonctionnaires de référence »*<sup>1</sup>.

## METTRE AU DIAPASON LES ADMINISTRATIONS

Nous avons là un excellent argument pour veiller à ce que les administrations se mettent au diapason du Ministère de la fonction publique. En effet, rappelons qu'au 1<sup>er</sup> janvier 2015, les fonctionnaires de catégorie C ont vu le début de leur grille indiciaire passer de 316 à 321 points d'indice, et ceux de catégorie B de 321 à 326. Aucune administration ne doit recruter des agents contractuels en-deçà de ces niveaux indiciaires, quitte à demander un avenant au contrat. Mais ce principe de rémunération, au même niveau qu'un-e fonctionnaire en début de carrière, est valable aussi pour les

agents contractuels exerçant sur des fonctions de catégorie A. Un juge<sup>2</sup> administratif peut contrôler le niveau de rémunération et enjoindre une administration à le réévaluer.

Une chose est de poser des principes, une autre est de les voir appliquer. Dans nombre d'administrations, d'universités, des agents contractuels de catégorie C ou B peuvent encore être rémunérés sur une référence datant de... 2013 ! S'agissant des BIATSS et des ingénieurs techniciens, le SNASUB-FSU a été en pointe dans la bataille pour la réévaluation des niveaux de rémunérations dans plusieurs universités françaises et a gagné dans plusieurs d'entre elles. Il faut revendiquer, *a minima*, que les agents contractuels aient l'équivalent de ce que perçoit un agent titulaire en début de carrière. Aucun texte réglementaire, aucune loi, ne peut empêcher une telle hausse. C'est même le contraire.

François Ferrette  
Raphaëlle Krummeich  
Membres de SNASUB-FSU

<sup>1</sup> <http://www.fonction-publique.gouv.fr/fonction-publique/statut-et-remunerations-58>.

<sup>2</sup> cf. Cour Administrative d'Appel de Marseille, 8<sup>ème</sup> chambre du 09 avril 2013 à propos d'un technicien en informatique exerçant une fonction d'ingénieur.

## COMBATTRE LA PRÉCARITÉ DANS L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET LA RECHERCHE

Dans l'enseignement supérieur, le train de contre-réformes imposées depuis les Assises de la recherche et de l'enseignement supérieur a conduit à un recours de plus en plus fréquent, et sur une longue durée cumulée (parfois plus de neuf ans), d'agents non titulaires en charge d'activités de recherche, d'enseignement ou directement en lien avec celles-ci. La logique de financement sur projets limite la durée des thèses à trois ans, augmente le nombre de contrats « post-doc » précaires, impose aux technicien-ne-s le cumul de contrats de courte durée, par différents employeurs, le cas échéant. Ces « contractuel-le-s recherche », financés sur des fonds non pérennes, occupent pourtant des fonctions essentielles dans un laboratoire ou un service dédié. Qu'il s'agisse des termes de l'embauche ou du niveau de rémunération, les pratiques restent parfois hétérogènes, conduisant à une forte déflation du salaire dans les domaines où les qualifié-e-s restent nombreux au chômage, ou, au contraire, à une inflation spéculative là où les métiers sont en tension, sur le marché du travail, ce qui est le cas pour de « nouvelles fonctions stratégiques ».

Les nouvelles « conventions de gestion des agents non titulaires » qui arrivent au Comité technique doivent faire l'objet d'attentions particulières. Contre la logique de division et de compétition entre les agents, construisons la solidarité entre titulaires et contractuels.



### Résumé

Alors que dans les pays anglo-saxons, les frais d'inscription à l'université ne cessent d'augmenter au point de représenter l'une des principales sources d'endettement des étudiants et de leurs familles, ils constituent l'espoir secret d'universités françaises exsangues. Ce livre montre, que s'engager ainsi dans la voie de la financiarisation de l'enseignement supérieur ne permet, ni d'augmenter les ressources des universités, ni de rendre leur financement plus juste.

Cela conduit, au contraire, à une explosion du coût des études, à une subordination des choix d'orientation à la logique marchande et à un accroissement considérable des inégalités entre étudiants, filières et établissements. Refusant la fatalité, ce livre montre qu'un autre modèle de financement des universités est possible. Plus juste et plus efficace, il garantirait également l'autonomie réelle du monde universitaire, conçue non pas comme un privilège indu mais comme la condition de sa capacité à défendre la connaissance et la citoyenneté, sans lesquelles innovation et progrès social ne peuvent exister.

Lire un extrait du livre sur la page du site : <http://www.contretemps.>  
Recherche par mots clés : "contretemps", "frais", "gratuit", "clément".

Collectif ACIDES (Approches Critiques et Interdisciplinaires des Dynamiques de l'Enseignement Supérieur), Séverine Chauvel, Pierre Clément, David Flacher, Hugo Harari-Kermadec, Sabina Issehnane, Léonard Moulin, Ugo Palheta,  
*Arrêtons les frais ! Pour un enseignement supérieur gratuit et émancipateur*, Éditions Raisons d'agir, 2015, 8€.

# L'Agence de mutualisation des universités et établissements d'enseignement supérieur et de recherche

Les établissements du service public d'enseignement et de recherche ne sauraient faire l'objet d'une gestion disparate. Une articulation des ressources est indispensable. Mais ces ressources intègrent les réformes et ne sont donc pas neutres. Ainsi, la mise en œuvre des grands logiciels impacte sensiblement les conditions de travail des personnels des bibliothèques, ingénieurs, administratifs, techniciens, de service et de santé (BIATSS-IT).

Interview de la Direction<sup>1</sup> de l'AMUE.

**Stéphane Athanase**

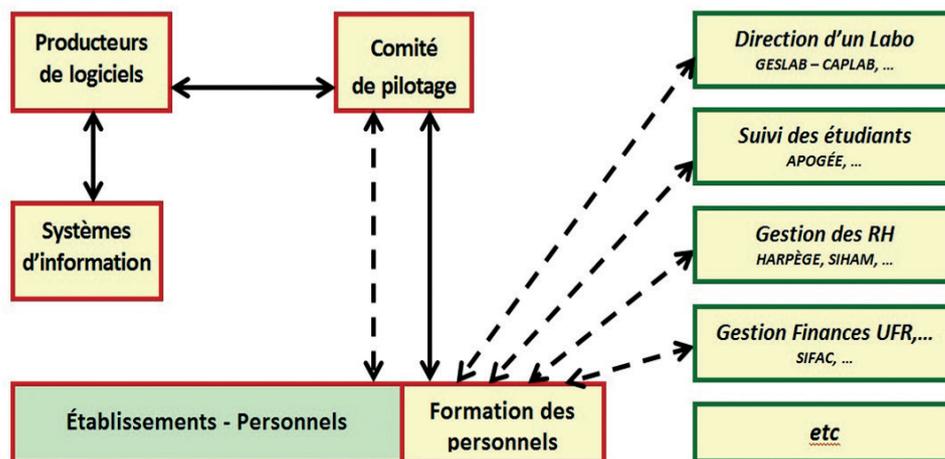
Directeur de l'AMUE

Propos recueillis par Chantal Pacteau et Gérard Lauton

Dotée d'un statut de Groupement d'intérêt public (GIP) et comprenant cent soixante-dix-neuf adhérents (dont soixante-dix-sept universités et cent deux établissements, organismes de recherche, écoles d'ingénieurs ou institutions), l'Agence de mutualisation des universités et établissements d'enseignement supérieur et de recherche (AMUE) « organise la coopération entre ses membres et sert de support à leurs actions communes en vue d'améliorer la qualité de leur gestion ». Dans le cadre

de ses missions, l'AMUE contribue à l'élaboration de leur *système d'information*, leur permet de disposer d'une *offre logicielle* plurielle répondant à leur diversité, accompagne les changements et

la *modernisation* des établissements en matière de pilotage et de gestion, assure à leurs personnels des *formations* (voir schéma ci-dessous).



<sup>1</sup> L'AMUE était représentée par son Directeur Stéphane Athanase, assisté de Romain Thouy, chef de projet SI Recherche, Muriel Maurice, chargée de domaine Recherche, Sylvie de Fresnoye, responsable du pôle communication & relations établissements. Informations : <http://amue.fr>

## La VRS : quelles sont les réalisations de l'AMUE, en quoi y a-t-il mutualisation ?

**L'AMUE :** Si le volet de nos formations est reconnu dans les universités, c'est parce qu'il accompagne la prise en main de nos outils, qu'il s'agisse de suivi des étudiants et des cursus, de service financier ou de gestion d'un laboratoire de recherche (SINCHRO), mais également les grandes transformations métiers. La perspective de prendre en main un nouveau logiciel peut être à la fois attirante et inquiétante pour des personnels administratifs et techniques, qui devront dégager du temps, alors qu'ils sont déjà très pris, pour se l'approprier. Outre ce volet, l'Agence a un rôle-clef pour coordonner le repérage des nouveaux besoins et pour réaliser des solutions en s'adressant, le moment venu, à des partenaires (éditeurs, intégrateurs, établissements, ...). En pratique, avec ses experts-métiers et système d'information, l'Agence dialogue avec les représentants des établissements qui sont bien placés pour préparer les cahiers des charges de nouveaux outils.

L'activité première de l'AMUE est le secteur « SI » ou systèmes d'informations, qui a pour fonction de fournir de tels systèmes conçus pour recenser, intégrer et gérer les formations, les étudiants, les personnels, les finances, les emplois, la recherche d'un établissement.

Dans cet esprit, le logiciel GESLAB facilite la vie des gestionnaires et personnels administratifs d'unités de recherche, car il incorpore de nombreux éléments pour assurer un pilotage budgétaire : statut (unités mixtes de recherche ou UMR) et autre cas de figure), organisation, projets et actions en cours, flux et

données budgétaires, interlocuteurs (université, organismes, fournisseurs, administrations, ...). Cet outil a été mis en place dans les UMR par le CNRS et est désormais un outil partenarial (depuis janvier 2015) AMUE/CNRS. Cet outil sera prochainement interfacé avec le logiciel SIFAC conçu pour gérer les budgets de l'université et de ses composantes telles que les unités de formation et de recherche (UFR). Du côté université, cela permettra de disposer d'une vision budgétaire consolidée des acti-

L'offre logicielle de l'Amue		
FORMATION / VIE DE L'ÉTUDIANT	 APOGEE	 ROF
RESSOURCES HUMAINES	 HARPEGE	 SIHAM
FINANCES	 SIFAC	 SIFAC DÉMAT
PILOTAGE	 SINAPS	
RECHERCHE	 GRADL	 SINCHRO
HYGIÈNE SANTÉ ET SÉCURITÉ	 EvRP	

tivités des laboratoires. Concernant la recherche, l'idée est d'en finir avec la multiplication de plateformes souvent liées aux différentes tutelles, et de façonner des outils nationaux qui relient les personnes, les activités et les résultats des recherches. Dans ce même ordre d'idée, l'outil CAPLAB couvrira ainsi la description et le suivi des activités des laboratoires, de leurs membres (chercheurs, enseignants-chercheurs) et le pilotage.

## La VRS : cela permet-il de gérer une diversité de projets de recherche ?

**L'AMUE :** oui, ces projets peuvent différer par leur durée, leur tutelle (Agence nationale de la recherche, ...) et il peut même s'agir de projets non financés au stade initial. L'essentiel est que les systèmes d'information aient un « langage commun » (les cadres de cohérence, les référentiels). Ils doivent permettre la consolidation des informations, au niveau du laboratoire comme au niveau national.

## La VRS : que peuvent attendre les universités des solutions de l'AMUE ?

**L'AMUE :** la couverture des besoins par des outils de gestion est primordiale pour les universités, les organismes de recherche et les écoles. Nous proposons des solutions en réponse aux besoins qu'ils ont exprimés et les établissements décident de les prendre ou pas. Dans l'affirmative, ils peuvent tirer parti de l'expérience des personnels qui les ont déjà mises en œuvre ailleurs, à la faveur des canaux d'échanges, des réseaux que nous avons créés, et elles savent pouvoir compter sur les évolutions régulières de nos produits (améliorations technologiques, ergonomie, prise en compte des modifications réglementaires, ...).

La mission première de l'AMUE est de permettre l'amélioration de la gestion des établissements. Nos logiciels concourent activement à la réalisation de cet objectif, mais il y a d'autres besoins, en matière de numérique, couverts pas d'autres opérateurs, à l'exemple des réseaux, avec RENATER, des MOOCs (*massive open online course*) avec FUN. Avec ces partenaires, on se coordonne mais on ne se concurrence pas car il s'agit bien de servir les missions<sup>2</sup> du service public de l'enseignement supérieur et de la recherche

## La VRS : comment l'AMUE prend-elle en compte les conditions de travail des bibliothécaires, ingénieurs, administratifs, techniciens, personnels sociaux et de santé (BIATSS-IT) ?

**L'AMUE :** nous sommes attentifs aux évolutions de leurs métiers et de leurs qualifications. Les formations sont conçues de façon à répondre à

<sup>2</sup> [http://www.amue.fr/fileadmin/amue/actualites/Plan\\_Actions\\_2015.pdf](http://www.amue.fr/fileadmin/amue/actualites/Plan_Actions_2015.pdf)

leurs interrogations et à simplifier leur travail. Parmi les outils, on peut citer celui permettant le pilotage de la masse salariale (Siham Pms) et celui, en devenir, qui permettra d'apprécier la soutenabilité budgétaire de l'offre de formation dans le cadre du dossier d'accréditation des formations. Mais aussi le volet immobilier, qu'il y ait ou non dévolution des biens à l'établissement. Notre objectif est de proposer des formations aux outils, des formations métiers prenant en compte les dernières évolutions réglementaires qui permettront aux BIATSS-IT de s'approprier les changements. Nos experts-métiers accompagnent les établissements (parfois sur site), notamment en matière de gestion des personnels : formations sur les RPS<sup>3</sup>, le dialogue social, la prévention des risques professionnels, les règles relatives à l'hygiène et à la sécurité, ... Pour couvrir tous ces besoins, l'Agence emploie cent cinquante personnes dont cent se consacrent aux SI des établissements.

L'Agence évalue les incidences de ses actions à la faveur d'enquêtes, prenant en compte l'individualisation des parcours et la diversité des profils des personnels d'établissements ayant suivi une formation. Ces derniers peuvent s'inscrire sur des listes d'échanges relatives à une gamme d'outils déterminée, afin d'évoquer ensemble leurs expériences, leurs difficultés comme leurs succès.

### **La VRS : avez-vous développé quelque chose pour le suivi d'appels à projet ?**

**L'AMUE :** Tous domaines confondus, de manière générale, nous menons des actions d'accompagnement, notamment en ce qui concerne, par exemple, la préparation d'un regroupement d'établissements.

Plus particulièrement pour la recherche, nous proposons des formations pour les personnels, qui leur permettront de disposer d'une vue d'ensemble structurée des programmes nationaux et européens de recherche, d'adopter la bonne stratégie pour obtenir un financement, de monter administrativement et financièrement un dossier pour répondre à un appel à projets. Nous pouvons également former des intervenants sur la labellisation HRS4R<sup>4</sup> et ressources humaines et sommes présents dans le cadre du réseau R3SUP<sup>5</sup>.

### **La VRS : intervenez-vous sur la mise en place des ComUE, des fusions ?**

**L'AMUE :** ces nouvelles structures peuvent tirer parti des briques logicielles que nous proposons (RH, finances, ...). On nous demande d'intervenir pour répondre à leurs besoins en matière de pilotage, d'offre de formations, pour la consolidation des informations financières (notamment dans le cadre des initiatives d'excellence), pour connaître l'état d'évolution de leurs projets communs. La question de l'interopérabilité pour assurer les échanges entre les différentes « briques », issus de SI souvent hétérogènes, est donc extrêmement prégnante. Cela renvoie à l'outil SINAPS pour le pilotage des processus et des référentiels de données. C'est l'un des grands défis à relever.

### **La VRS : que peut-on répondre aux échos des personnels sur les limites d'APOGÉE ?**

**L'AMUE :** Ce logiciel de gestion de la scolarité date de vingt ans. On touche les limites des évolutions que l'on peut réaliser pour

parvenir à répondre aux nouveaux besoins des établissements. APOGÉE sera confronté à un « mur technologique » en 2023. On doit donc préparer, dès à présent, son remplacement pour pouvoir garantir les établissements de vagues de déploiement compatibles avec cette échéance. On s'est donc lancé dans la construction d'une nouvelle solution logicielle dénommée SICLES. Ce projet sera co-construit par l'Agence avec l'association Cocktail et les établissements. L'idée est qu'il y a une expérience considérable dans les universités et leurs composantes dans le domaine de la scolarité/vie de l'étudiant, et qu'elle peut et doit être mutualisée au plus grand bénéfice de l'intérêt général.

### **La VRS : dans quel état d'esprit les personnels arrivent-ils dans vos formations ?**

**L'AMUE :** Certains BIATSS-IT peuvent certes manifester de l'inquiétude, parfois leur désarroi ou leur lassitude face aux réformes que l'ESR n'a cessé de connaître depuis les années 2000 : LOLF, RCE, regroupements, montée en puissance des appels à projets, GBCP<sup>6</sup>... Cela pose légitimement des questions.

De manière plus générale, ce que l'on constate, c'est une plus grande professionnalisation. Ils ont acquis de nouvelles compétences, interviennent sur de nouveaux périmètres (en matière d'appel à projets recherche notamment, en appui aux enseignants-chercheurs). On perçoit bien que certains métiers sont en profonde évolution, et qu'il y a même de nouveaux métiers pour lesquels leurs idées et leurs initiatives doivent être mieux entendues.

<sup>3</sup> Risques psychosociaux.

<sup>4</sup> Human Resources Strategy for Researchers.

<sup>5</sup> Réseau des responsables recherche de l'enseignement supérieur.

<sup>6</sup> Gestion budgétaire et comptable publique.

# Une brève histoire du Cristal...

« En honorant l'ensemble des ingénieurs, techniciens et administratifs autant que les chercheurs, le CNRS souligne que la recherche scientifique moderne est un travail d'équipe qui repose sur les compétences et l'enthousiasme de tous »<sup>1</sup>...

Le Cristal du CNRS voit le jour en 1992, au terme d'une période intense dans la vie de l'établissement. Un « plan de modernisation », lancé trois ans plus tôt par son directeur général François Kourilsky, a remis sur le métier l'ensemble de ses structures et de ses modes de gestion. Rédaction d'un schéma



© CNRS Photothèque / Serge DETALLE

François Kourilsky, directeur général du CNRS de 1988 à 1994.

stratégique global, redéfinition de ses relations avec ses partenaires de l'enseignement supérieur et de la recherche, création de pôles d'excellence au sein des principales villes du pays, lancement de nouveaux programmes interdisciplinaires, mouvement

conjoint de déconcentration – avec la mise en place des délégations régionales – et de décentralisation – en direction des départements scientifiques et des instituts –, initiatives multiples à destination du public, des entreprises, de l'Europe et de l'international... à elle seule, la liste suffirait à remplir plusieurs pages !

Pour conduire à bien l'ensemble de ces évolutions, souvent menées tambour battant, le CNRS a pu compter sur la mobilisation de l'ensemble de ses personnels à tous les niveaux, de son siège parisien – qui s'apprête à quitter le quai Anatole France pour rejoindre la rue Michel-Ange – aux laboratoires à travers le pays et au-delà. Toutes les instances de l'organisme, conseil d'administration, conseil scientifique, comité de direction, reconnaissent en particulier l'investissement des personnels ingénieurs, techniciens et personnels administratifs (les « ITA ») dans ce vaste mouvement de restructuration. La volonté de les distinguer, sur le modèle des médailles remises aux chercheurs depuis 1954, apparaît dans ce contexte.

**Denis Guthleben**

Attaché scientifique au Comité pour l'histoire du CNRS

## DES « AUXILIAIRES » AUX « ITA »...

« Assistants », « auxiliaires », « collaborateurs techniques », « techniciens et ingénieurs » ou « personnels contractuels techniques et administratifs » selon les décrets qui, en 1952 puis en 1959, leur offrent leurs premiers statuts<sup>2</sup> : les appellations sont nombreuses dans les premières décennies de l'histoire du CNRS pour qualifier les employés de l'établissement, une moitié des effectifs, qui ne sont pas... chercheurs – à titre d'exemple, en 1959, le CNRS compte trois mille quatre-vingt-onze chercheurs et trois mille quatre-vingt-cinq « collaborateurs techniques ». L'expression « ITA », elle, vient plus tard : elle fait son apparition dans les archives de l'établissement dans le courant des années 1960, et devient officielle à partir de 1970 à l'initiative du directeur administratif et financier du CNRS Pierre Creyssel. À cette date et à la faveur des nombreux recrutements de la décennie gaulloise, leur effectif a plus que triplé, pour atteindre neuf mille sept cent cinquante personnes.

<sup>2</sup> Décrets n°52-625 et n° 59-1405 du 28 mai 1952 et du 9 décembre 1959 fixant le statut des personnels contractuels techniques et administratifs du CNRS, *Journal officiel* du 30 mai 1952, p. 5479-5484, et du 15 décembre 1959, p. 11943-11948.

<sup>1</sup> Rapport d'activité du CNRS, 1992, p. 21.

Quels que soient les ondoie-  
ments autour du vocabulaire, la  
reconnaissance de l'ensemble  
des métiers d'ingénieurs, de  
techniciens et d'administratifs,  
ainsi que du rôle qu'ils sont  
amenés à jouer dans les ser-  
vices et les laboratoires, est

distinctions, qu'elles soient d'or,  
d'argent ou de bronze, de les  
attribuer à un ingénieur, un tech-  
nicien ou un agent administratif  
pour sa contribution à l'avance-  
ment de la recherche... sauf que  
la pratique s'est établie de ne les  
réserver qu'aux seuls chercheurs.

lisation innovante en matière  
de recherche »<sup>4</sup>. En parallèle,  
sa conception est confiée à un  
sculpteur verrier d'origine slo-  
vaque, Yan Zoritchak, installé  
en France depuis les années  
1970, dont la proximité avec la  
communauté scientifique – et  
notamment astronomique – est  
connue de longue date. Les pre-  
miers « Cristal » peuvent ainsi  
être décernés à l'occasion d'une  
cérémonie nationale organisée  
le 14 janvier 1993 au siège du  
CNRS. Par la suite, et au même  
titre que les médailles d'argent,  
ils seront remis chaque année en  
régions, à une vingtaine de réci-  
piendaires en moyenne, agents  
du CNRS, d'autres organismes  
de recherche ou de l'Université.



© CNRS  
Annonce Cristal 2015.  
« Affiché comme l'équivalent d'une médaille d'argent, il signale une reconnaissance de l'apport de créativité d'un ITA à une réalisation innovante en matière de recherche »

donc ancienne. Distingués dès la  
genèse du CNRS dans le grand  
dessin d'organisation de la  
recherche française que nourrit  
le physicien Jean Perrin<sup>3</sup>, asso-  
ciés à l'ensemble des projets  
que porte l'organisme depuis  
sa création en 1939, bénéficiant  
des premiers statuts octroyés à  
ses personnels, bien avant les  
chercheurs eux-mêmes, ils n'ap-  
paraissent pas comme les petits,  
les obscurs, les sans-grades de  
l'histoire du CNRS...

### ... ET DU CRISTAL À LA MÉDAILLE

Pour autant, les archives du  
CNRS en témoignent, l'idée  
d'établir une récompense spéci-  
fique aux personnels ITA n'avait  
jamais été évoquée avant 1992.  
Ils ne sont d'ailleurs pas, en  
principe, exclus du dispositif  
des médailles : rien n'empêche,  
dans les statuts originels de ces

Les contours du Cristal se  
dessinent au cours de l'année  
1992, et sont finalement pré-  
sentés au conseil scientifique  
du CNRS le 29 septembre : affi-  
ché comme l'équivalent d'une  
médaille d'argent, il signale une  
« reconnaissance de l'apport de  
créativité d'un ITA à une réa-

Tout récemment, en 2014, le  
Cristal a fait peu neuve : afin de  
l'associer plus étroitement à la col-  
lection des distinctions du CNRS  
– les médailles d'or, d'argent et de  
bronze, ainsi que les plus récentes  
médailles de l'innovation, créées  
en 2011 –, il a abandonné sa  
massive forme pyramidale pour  
se mettre au même format. On  
connaissait les médailles et le  
Cristal, l'an dernier est née la  
« médaille de cristal »...



© CNRS Photothèque / Laurence MEDARD  
© CNRS Photothèque / Cyril FRESILLON  
Depuis la campagne 2014, le Cristal a pris la forme d'une médaille pour l'intégrer à la collection des distinctions que le CNRS décerne également à ses chercheurs.

<sup>3</sup> Jean Perrin, *L'organisation de la recherche scientifique en France*, Paris, Hermann, 1938.

<sup>4</sup> Conseil scientifique du CNRS, 29 septembre 1992, archives du CNRS 020050SGCN3.

# Jean Zay, vers le CNRS

## La fable des deux Jean, ou la rencontre du savant et du politique

**Denis Guthleben**

Attaché scientifique au Comité  
pour l'histoire du CNRS

Cela pourrait débiter comme le refrain d'une chanson de l'entre-deux-guerres, ou comme l'une de ces recettes fleuries que l'on découvre parfois dans les livres de cuisine de grand-mère...

*Pour faire une bonne politique scientifique,  
Il faut se lever de bon matin,  
Et préparer cette pâte unique,  
Qui lie le savant au politicien...*

Mais la formule, vite, s'entortille. Le mélange du savant et du politicien réclame une foule d'ingrédients qui ne sont que très rarement réunis. Les exemples multiples de rendez-vous manqués, de promesses sans lendemain et d'espairs déçus de part et d'autre, en témoignent abondamment. La ritournelle s'achève alors sur un mauvais tralala. Et la pâte ne lève pas.

Parfois, l'alchimie se produit néanmoins. Certes, les exemples ne se bousculent cette fois-ci plus au portillon, mais leurs suites n'en demeurent pas moins capitales. On pourrait songer, pour en évoquer brièvement les plus notoires, à Pierre Mendès France : « *La République a besoin de savants !* » Ou à Charles de Gaulle et à son action, dix années durant, en faveur

de la recherche scientifique. Ou encore, deux décennies plus tard, à François Mitterrand : « *Chercheurs français, retrouvez confiance : au temps du mépris, je substituerai le temps du respect et du dialogue* »...

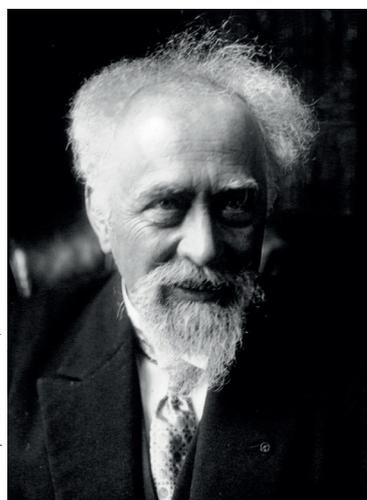
Une autre rencontre réussie entre une grande ambition scientifique et une réelle volonté politique mérite sans conteste de figurer au même registre : celle qui advient, sous le Front populaire, entre le physicien Jean Perrin et le ministre Jean Zay qui vient de faire son entrée au Panthéon aux côtés de Pierre Brossolette, Geneviève De Gaulle-Anthonioz et Germaine Tillion.

### LE SAVANT ET LE POLITIQUE

On pourrait cesser de filer les métaphores musicale et gastronomique pour dérouler celle des contes et des légendes. Le choix

du titre ne poserait guère de problème – disons « la fable des deux Jean » –, et la présentation des héros pas davantage. Difficile en effet d'imaginer deux personnages plus tranchés que ne le sont alors Jean Perrin et Jean Zay. Jean Perrin porte fièrement ses 65 ans sous des cheveux en bataille et une belle barbe blanche ; il est parvenu au faîte d'une carrière scientifique dont la description remplirait, à elle seule, plusieurs volumes ; et, s'il est venu à l'action politique, c'est avant tout pour plaider la cause de la recherche auprès d'autorités publiques parfois peu convaincues de la nécessité de la soutenir.

Jean Zay, à l'inverse, semble être né pour la politique. Brillant étudiant en droit, avocat, journaliste, il a été élu député de la première circonscription du Loiret en 1932 à vingt-six ans. Quatre ans plus tard, Léon Blum le nomme à la tête du ministère de l'Éducation nationale, faisant un pari audacieux sur la fraîcheur et, déjà, la compétence extraordinaire de celui qui demeure le plus jeune ministre de toute la Troisième république. Enfin, Jean Zay ne s'est jamais encore préoccupé de la recherche



Jean Perrin en 1926.



Jean Zay en 1937.

lorsqu'il prend ses fonctions à l'hôtel de Rochechouart. Sa jeunesse, son début de carrière fulgurant ne lui en ont pas laissé le loisir. Et, pour tout dire, le monde scientifique lui semble étranger, presque exotique : lorsqu'il l'évoque dans ses mémoires, quelques années plus tard, du fond de sa cellule de la maison d'arrêt de Riom où l'État français de Vichy le retient captif, il ne peut s'empêcher de porter sur lui un regard candide, où se glissent des clichés récurrents, sur l'insouciance des scientifiques, leur naïveté, leur étourderie, bref cette « touchante candeur, fréquente chez les savants »<sup>1</sup>.

## UNE MYSTÉRIEUSE ALCHIMIE

Il faut rendre à César ce qui lui appartient : la désignation d'Irène Joliot-Curie, puis celle de Jean Perrin, au sous-secrétariat à la Recherche scientifique ne relèvent pas de Jean Zay. Pascal Ory a montré que ces choix appartiennent à Léon Blum<sup>2</sup>. De son propre aveu, Jean Zay ne connaissait alors l'une et l'autre qu'à travers la notoriété de leurs prix Nobel de chimie et de physique. D'Irène Joliot-Curie, il ne se souvient *a posteriori* que de l'avoir vue « dépaycée dans les bureaux ministériels. Elle y languissait littéralement. Son laboratoire seul l'attirait et elle avait hâte de le regagner »<sup>3</sup>... ce qu'elle finit par faire dès septembre 1936.

La personnalité de Jean Perrin, à l'inverse, a marqué Jean Zay. Dans le portrait qu'il dresse du vénérable savant, l'humour et le cliché ne s'immiscent que pour renforcer une admiration évidente : « Ce sous-secrétaire d'État septuagénaire et glorieux déploya

*aussitôt la fougue d'un jeune homme, l'enthousiasme d'un débutant, non pour les honneurs, mais pour les moyens d'action qu'ils fournissaient. Sous des dehors paisibles, Jean Perrin brûlait de passion [...] Il n'avait pas de moyens oratoires et bredouillait à l'occasion. C'est ainsi que, chargé de prendre la parole au nom du gouvernement aux obsèques nationales de Charcot, et des héros du Pourquoi-Pas ?, bien qu'il eût pendant toute la messe à Notre-Dame relu incessamment son discours à mi-voix mais si nettement que je dus lui pousser le coude, il eut un lapsus inattendu quand il se trouva devant le micro, sur le parvis, en présence du chef de l'État, des corps constitués et d'une foule innombrable qui entourait les cercueils drapés de tricolore : « Adieu, illustre Charlot !... » s'écria-t-il inopinément. L'émotion générale escamota l'incident »<sup>4</sup>.*

Savant Cosinus ou professeur Tournesol, l'image du scientifique distrait n'est jamais loin sous la plume de Jean Zay. Mais la description est tout au plus moqueuse, jamais acerbe. C'est que Jean Perrin a su montrer à son ministre de tutelle la redoutable efficacité dont il était capable. L'évocation, par Jean Zay, d'une visite chez le ministre des Finances Vincent Auriol en apporte la preuve : « Je me souviens d'un budget où nous désirions porter à vingt millions les crédits de la Recherche scientifique. Malgré tous mes efforts, le ministre des Finances ne m'en accordait que quatorze. Je l'avouai à Jean Perrin : « - Il en faut vingt, me dit-il. - Rien à faire. Les compressions sont, cette fois-ci, impitoyables. L'intervention même du président du Conseil ne m'a pas permis de fléchir notre collègue de la rue de Rivoli. - Je vais aller le voir. - Si vous voulez, mais à quoi bon ? » Nous nous rendîmes chez le ministre des Finances. Jean Perrin

*prit la parole en entrant ; il la garda une demi-heure ; notre hôte ne put placer une parole. Il fut noyé dans un flot de démonstrations pathétiques, de raisonnements implacables, saisi par le bras, bousculé, emporté. À sa sortie, Jean Perrin avait obtenu vingt-deux millions »<sup>5</sup>.*

## LES RÉALISATIONS

Maintenant que les hommes sont posés, observons leurs actes. Des erreurs se sont glissées dans la chronique qu'en fait Jean Zay depuis son cachot : comment aurait-il pu en être autrement ? Toujours est-il que, dans le domaine de la recherche scientifique, le gouvernement de Léon Blum ne s'est pas aventuré sur une terre en friche : les initiatives s'étaient multipliées depuis le début du siècle<sup>6</sup>. Mais l'année 1936 marque clairement une accélération : la création du sous-secrétariat, une première dans notre histoire, est en soi déjà un signal fort ; celle d'un service central permanent au ministère de l'Éducation nationale, qui « dirige, provoque et coordonne toutes les activités qui sont consacrées à la recherche scientifique dans tous les domaines »<sup>7</sup>, en est un autre.

À la demande de Jean Perrin, Jean Zay offre la direction de ce service à l'un de ses proches, le physiologiste Henri Laugier. De larges missions lui sont confiées. Jean Perrin les résume dans un ouvrage publié en 1938 : il donne à des chercheurs les titres de boursiers, chargés, maîtres et directeurs de recherche, attribue le matériel et les aides techniques, assure des crédits réguliers aux laboratoires de

<sup>1</sup> *Ibid.*, p. 313-314.

<sup>2</sup> On les trouvera détaillées dans Michel Pinault, *La science au Parlement*, Paris, CNRS Éditions, 2006 et dans Denis Guthleben, *Histoire du CNRS de 1939 à nos jours*, Paris, Armand Colin, 2013.

<sup>3</sup> « Décret créant le Service central de la recherche scientifique », 28 avril 1937, *Journal officiel*, 2 mai 1937.

<sup>1</sup> Jean Zay, *Souvenirs et solitudes*, Paris, Belin, 2010, p. 380.

<sup>2</sup> Pascal Ory, *La belle illusion. Culture et politique sous le signe du Front populaire, 1935-1938*, Paris, Plon, 1994.

<sup>3</sup> Jean Zay, *op. cit.*, p. 312.

<sup>4</sup> *Ibid.*, p. 312-313.

l'enseignement supérieur mais aussi, une nouveauté, aux laboratoires spécialisés qui sont directement rattachés au Service<sup>8</sup>. Une organisation complète est ainsi mise en place. Essentiellement dédiée à la recherche pure, elle doit en outre entretenir des liens avec la recherche coloniale et la recherche appliquée.

Mais ce n'est pas tout : pour permettre à la science de conserver la place qui est en train de lui être aménagée, il ne faut pas qu'elle reste l'affaire de quelques savants retranchés dans leur tour d'ivoire – un autre cliché qui a la vie dure. Il est nécessaire de la dévoiler au plus grand nombre, d'en expliquer les besoins, les rouages et les avancées à une opinion qui contribue à son financement, ainsi qu'à une jeunesse appelée à grossir ses rangs. En un mot, il importe de la « démocratiser ». L'enjeu est aussi cher à Jean Perrin qu'à Jean Zay. L'une des solutions réside dans la création d'un lieu ouvert à tous qui lui soit dédié, un « Palais de la Découverte » qui a beaucoup préoccupé le ministre de l'Éducation nationale et son sous-secrétaire d'État.

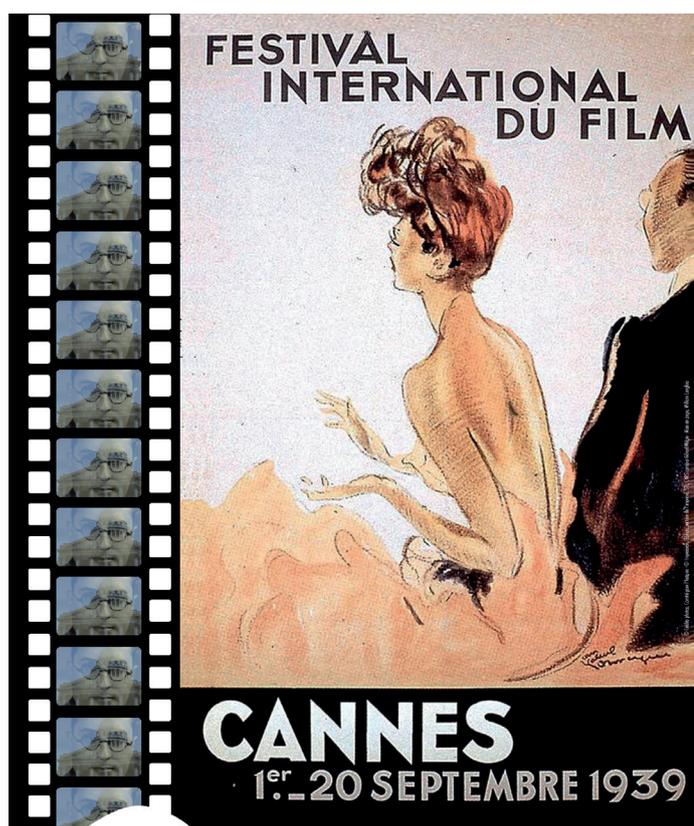
## VERS LE CNRS...

Il n'a pas encore abouti lorsque, à la fin du mois de juin 1937, Léon Blum remet la démission de son gouvernement. Dans le nouveau cabinet qui se forme alors, sous la présidence de Camille Chautemps, Jean Zay conserve son portefeuille, mais le sous-secrétariat d'État à la Recherche scientifique disparaît. Afin de poursuivre l'œuvre entreprise, Jean Zay nomme Jean Perrin à la présidence du Conseil supérieur de la recherche scientifique. L'une des principales mis-

sions qu'il confie au savant est d'organiser une grande réunion plénière de la haute assemblée. Elle débute le 2 mars 1938 à la Maison de la Chimie. Jean Zay entend bien lui donner un caractère solennel – l'allure d'assises de la recherche, dirions-nous aujourd'hui, bien que le terme soit désormais quelque peu galvaudé ! « *Je souhaite que cette réunion fournisse l'occasion d'une consultation très complète du Conseil sur toutes les questions importantes pour l'avenir de la recherche scientifique* », explique-t-il en conviant les participants<sup>9</sup>. « *Les efforts depuis longtemps prodigués pour intéresser l'opinion et les pouvoirs publics à la recherche ont très largement abouti*, note-t-il en introdui-

sant les débats. *Des crédits ont été attribués, des laboratoires construits, des encouragements matériels et moraux donnés aux chercheurs.* »<sup>10</sup>

Le projet d'un organisme national et ambitieux commence alors à être évoqué. Certaines oppositions au sein de la communauté savante et, bien plus, les urgences imposées par le contexte international, ne lui permettent pas de voir le jour immédiatement : la création du CNRS ne survient que l'année suivante, le 19 octobre 1939. L'honneur d'annoncer sa naissance n'incombe pas à Jean Zay, et pour cause : le ministre de l'Éducation nationale a démissionné de ses fonctions le mois précédent, dès le lende-



© CNRS

JEAN ZAY, ministre du cinéma  
Comité pour l'histoire du CNRS

Projection du film le mercredi 30 septembre 2015 à 18 heures  
Auditorium Jean-Claude Méloni - CNRS - 3, rue Michelangelo - 75016 Paris  
Renseignements : [jean.guilhem@cnrs.fr](mailto:jean.guilhem@cnrs.fr)  
Responsable : [Marlene.phenice@cnrs.fr](mailto:Marlene.phenice@cnrs.fr)

Le 30 septembre 2015, à Paris, le CNRS rendra hommage à Jean Zay.  
Cette projection permettra de découvrir une nouvelle facette du personnage.

<sup>8</sup> Jean Perrin, *L'organisation de la recherche scientifique en France*, Paris, Hermann, 1938, p. 50.

<sup>9</sup> Lettre de Jean Zay aux membres du CSRS, 4 février 1938.

<sup>10</sup> Discours de Jean Zay devant le CSRS, 2 mars 1938.

main de l'invasion de la Pologne par le Reich nazi, pour rejoindre, toutes affaires cessantes, l'armée française. C'est Jean Perrin qui, quelques jours plus tard, résumera la philosophie de l'établissement en gestation lors d'un discours radiodiffusé : « *Il n'est pas de science possible où la pensée n'est pas libre, et la pensée ne peut pas être libre sans que la conscience soit également libre. On ne peut pas imposer à la chimie d'être marxiste, et en même temps favoriser le développement des grands chimistes ; on ne peut pas imposer à la physique d'être cent pour cent aryenne et garder sur son territoire le plus grand des physiciens... Chacun de nous peut bien mourir, mais nous voulons que notre idéal vive !* »

Assurément, ce pourrait être un excellent mot de la fin : passionné, éloquent et dramatique, comme Jean Perrin savait l'être. Mais la

conclusion de cette fable – authentique – du savant et du politique appartient davantage au ministre de l'Éducation nationale. Apprenant la mort de Jean Perrin dans son exil américain en 1942, du fond de cette geôle de Riom dont il ne sera tiré que pour être lâchement assassiné, Jean Zay revient en quelques mots sur la grandeur du projet qui les a unis, autant que sur les difficultés qu'ils ont rencontrées : « *Quand les hommes sont habitués à travailler à l'écart les uns des autres, il est malaisé de les rapprocher ; leur collaboration loyale suppose de petits sacrifices d'amour-propre, des concessions mutuelles, une confiance réciproque, qui ne naissent point naturellement. Mais la tâche est désormais en cours ; elle est acquise ; elle suivra son impulsion, qui la grandira d'année en année. L'institution est fondée ; on s'étonnera plus tard qu'il ait fallu l'attendre si longtemps.*

*Avant de mourir, tragiquement isolé, éloigné de ses amis, privé de la ferveur nationale qui se fût penchée à son chevet, Jean Perrin aura eu du moins cette certitude [...] Dans les laboratoires de France, c'est vers une chambre d'hôpital de New York que toutes les pensées ont dû se tourner le 18 avril, une chambre anonyme où venait de s'éteindre une grande pensée, de cesser de battre un grand cœur »<sup>11</sup>.*

Jean Perrin a été porté au Panthéon le 17 novembre 1948. Jean Zay vient, à son tour, d'y faire son entrée, le 27 mai 2015. Deux grandes pensées, deux grands cœurs sont ainsi à nouveau réunis...<sup>12</sup>

<sup>11</sup> Jean Zay, *op. cit.*, p. 318.

<sup>12</sup> Ce texte constitue un résumé d'un article du même auteur paru dans Michela Malpangotto, Vincent Jullien, Efthymios Nicolaidis (dir.), *L'homme au risque de l'infini. Mélanges d'histoire et de philosophie des sciences offerts à Michel Blay*, Bruxelles, Brepols, 2013.



Paris, le 27 mai 2015.  
Germaine Tillon, Geneviève de Gaulle-Anthonioz, Pierre Brossolette et Jean Zay rentrent au Panthéon.

# Le sexe des chercheurs et le genre des recherches

La catégorie du genre est utilisée ici pour interroger les pratiques et les valeurs des métiers de chercheurs scientifiques et aider à l'analyse des relations de dominations sociales dans le travail des scientifiques. Cette première dénaturalisation du genre, le genre n'est pas le sexe, permet d'avancer une seconde dénaturalisation, celle des relations de domination sociale. Les discriminations de genre demeurent invisibles du fait que les rapports de travail sont eux-mêmes genrés. Il est important, alors, de se préoccuper de l'activité de travail des chercheurs scientifiques non seulement sous l'angle des pratiques mais aussi sous celui des valeurs, pour penser les enjeux de discrimination, de santé et de métier.

**Marc Guyon**

Chercheur associé au Centre de recherche sur le travail et le développement, Conservatoire National des Arts et Métiers.

Le nombre finalement assez restreint de femmes qui, investissant les métiers de la recherche<sup>1</sup>, y font carrière en franchissant les différents échelons proposés dans les institutions scientifiques est une source d'étonnement. Il est probable que « *les carrières se construisent en ... début de carrière, au moment où se font les enfants<sup>2</sup>* ». Cela est d'autant plus critique que les débuts de carrière, marqués par de longues périodes de précarité, semblent se prolonger tellement qu'ils tardent à commencer réellement. Pour un certain nombre d'hommes et de femmes, ces conditions au regard de l'emploi ne sont pas forcément compatibles avec une vie affective épanouissante, voire avec un projet d'enfant. Ce dont il est question c'est bien évidemment

du désir mais aussi des conditions matérielles concrètes qui le conditionnent pour partie, comme elles conditionnent aussi, pour partie, la relation de travail qui est subjective.

Les conditions d'emploi sont importantes pour les conditions matérielles de vie mais aussi pour les

conditions de travail qu'elles définissent. Elles affectent l'activité de travail. Les conditions matérielles dans lesquelles cette dernière s'effectue ont des incidences en retour sur la subjectivité et la vie affective des hommes et des femmes. Il n'y a pas de séparation entre la sphère professionnelle et la sphère privée, dans la recherche scientifique comme ailleurs. Certaines femmes, comme certains hommes, se retrouvent dans la situation de devoir ajuster leurs carrières professionnelles et leurs vies affectives. Si l'horloge tourne différemment pour les femmes et pour les hommes, cet ajustement est souvent plus difficile pour elles. Il est courant que les hommes obtiennent plus facilement la coopération de leurs compagnes pour faire face à leurs charges de travail. Les chercheurs masculins « *seraient plus intéressés par les collaborations internationales et les déplacements à l'étranger* » alors que les chercheuses



Trille Béarande © Picright.

<sup>1</sup> Voir dossier de la VRS n° 398 « Chercheur.e.s, enseignant.e.s-chercheur.e.s, à quand la parité ? »

<sup>2</sup> Dans la suite du texte, des verbatim tirés d'enquêtes de terrain sont insérés en italique et entre guillemets, leur fonction est de mettre la focale sur des propos étonnants. Ces verbatim ne rendent pas compte, à eux seuls, de la thèse de l'article.

## Le genre n'est pas le sexe

Loin de nier les discriminations de genre que subissent les femmes dans le travail de la recherche, il est parfois préférable de les rabattre sur la catégorie de la discrimination qu'elles subissent pour ne pas alimenter une conception naïve du genre et reproduire les discours péjoratifs sur les femmes. A partir du genre, qui est un système de normes hiérarchisé de masculinité et de féminité, la différence de sexe devient le marqueur selon lequel une société ordonne et hiérarchise ce que l'on est censé être et faire afin d'être reconnu en tant qu'homme ou femme. Il remplit la fonction de domination des femmes et des hommes non conformes aux canons de la virilité. Cela introduit toutefois l'idée que le genre pourrait se réduire à ses marqueurs, notamment à la différence de sexe. Mais les caractéristiques du sexe biologique ne sont pas transposables au genre. Le genre peut être déconstruit, « reprogrammé », pour les femmes comme pour les hommes. Cette perspective ouvre non sur un troisième genre, mais sur un treillis de relations sociales de domination intriquées. Elles sont invisibles la plupart du temps à la différence des dichotomies que nous pouvons utiliser en réduisant le genre à ses marqueurs du monde visible. Le genre peut être utilisé comme une catégorie d'analyse des relations de domination que subissent et utilisent les hommes et les femmes jusque dans le travail de la recherche.

« s'investiraient plus dans le travail au quotidien du laboratoire et la résolution des questions concrètes ». Cela apparaît bien injuste car, dans le milieu professionnel de la recherche, les femmes n'obtiennent pas toujours la coopération de leurs collègues, quel que soit leur sexe. Elles peuvent être soupçonnées de ne pas travailler assez pour le laboratoire (*sic*), car « elles ne seraient pas assez présentes », ou de « vouloir faire prochainement un (nouvel) enfant » qui va les rendre indisponibles pour le travail d'enseignement, de recherche et d'administration.

L'inverse est moins vrai. Cependant, il ne faut pas oublier que certaines scientifiques peuvent mobiliser des ressources sociales et économiques que certains de leurs collègues mas-

culins n'ont pas. Le genre révèle ici des conditions de travail difficiles qui affectent en général plus durement les femmes, mais qui affectent aussi les hommes, et qui affectent surtout celles et ceux qui disposent de moins de ressources sociales. Le travail révèle alors cet état de subordination masqué par les attributs des héritiers<sup>3</sup> : les qualités individuelles, la réussite, le courage, le charisme, le don, l'excellence.

Le métier de chercheur au féminin est sensiblement différent lorsqu'il est évidemment entendu qu'elles doivent prendre en charge une grande partie du travail domestique. C'est une double peine car il faut alors aussi affronter des pratiques discriminatoires au quotidien qui peuvent ne pas toujours être le fait de collègues masculins. C'est même

une triple peine si on tient compte du sentiment de culpabilité d'avoir justement à (penser) mal faire son métier. Certaines (et certains) ont pu bénéficier parfois de la protection de « patrons » qui ont su les protéger dans le cadre d'une coopération basée sur la compréhension d'intérêts mutuels, « savoir accepter d'être *second* ». Mais d'autres ont vu parfois « leurs espoirs de promotion s'envoler et leurs équipes parfois dissoutes au bénéfice d'équipes plus masculines ». Certaines femmes ont pu être confrontées à des pratiques discriminatoires qu'elles ont pu intégrer comme inévitables, « c'est normal car nous sommes des femmes », et se trouver renvoyées à des postures qui indiqueraient qu'elles ont intégré, pour partie, les stéréotypes dont elles devraient ne plus souffrir, « en ayant été mises en situation d'être passive ». C'est comme si les hommes bénéficiaient de comportements qui leurs assureraient une meilleure conformation avec le comportement attendu du chercheur professionnel.

Les rapports de travail sont fortement genrés, ce qui met souvent les femmes en porte-à-faux entre d'un côté, les normes viriles qui dominent dans les collectifs de travail et, de



Tille Bedarides © Pictograph.

<sup>3</sup> Bourdieu, P., Passeron, J.-C. (1964). *Les héritiers*. Paris : Les éditions de minuit.

l'autre, les normes sociales en matière de comportement féminin<sup>4</sup>. Ces collectifs de travail élaborent des comportements sociaux, que Christophe Dejours nomme des stratégies collectives, qui ont pour fonction de faire face à la peur que l'on peut ressentir au travail<sup>5</sup>. Bien souvent, ces stratégies ont été élaborées dans des milieux qui étaient, à l'origine, très masculins. Elles restent alors très marquées par le genre masculin du fait qu'elles sont auto-entretenues. Pour être accepté dans le collectif de travail, il est nécessaire d'adopter ces stratégies qui permettent à tous et à toutes de faire face aux difficultés que l'on rencontre au travail. Ne pas les adopter met en visibilité ces stratégies et surtout les peurs qu'elles sont censées écarter du champ de la conscience. Ces comportements genrés sont alors parfaitement invisibles, au sens où ils ne sont pas consciemment perçus, et confrontent les femmes à des dilemmes d'autant plus qu'elles font leurs chemins dans la hiérarchie.

### UNE CULTURE PROFESSIONNELLE ANXIOGÈNE

Dans certaines professions où les dangers sont évidents, la technique, comme la science, est un instrument au service de règlements qui rendent possibles un discours sur la maîtrise des dangers, qui les réduit à des risques supposés sous contrôle. C'est une forme d'objectivisme qui se manifeste par l'objectivité apparente des procédures et des savoirs pour occulter une partie de la réalité : la peur au quotidien dans le travail. Dans les professions de la recherche, ces risques évidents sont parfois présents. Cela dépend des communautés, des disciplines et des organisations de travail considérées. Mais il y a aussi des

dangers liés à la reconnaissance de ses travaux, de ses contributions à l'édification des connaissances et de ses idées. Merton<sup>6</sup> signalait que, si l'originalité était une valeur centrale de la recherche scientifique, alors la culture professionnelle scientifique était effectivement anxiogène. Cela se traduit, en termes de reconnaissance, par des disputes sur les priorités. Il est primordial d'être le premier car, comme aux jeux olympiques, il n'y a qu'une médaille d'or ! Il n'est pas étonnant d'entendre autant parler de « fraude », de « se faire scooper », de « retraction », de « vol des idées », de « récupération des projets »... Cela ne veut pas dire que les chercheurs



seraient malhonnêtes car ces motifs vont de pair avec la performance individuelle, la compétition, l'excellence, comme il est fréquent de le vérifier dans toute activité où les enjeux de la reconnaissance sont exacerbés.

Ce ne sont pas des déterminants individuels ni personnels dont il est question, bien que chacun d'entre nous puisse agir de façon extrêmement variée et irrégulière dans une même situation. Il s'agit de conditions collectives, organisationnelles

et matérielles du travail. Dans le domaine de la recherche, nous pouvons observer des stratégies collectives de défense, des comportements sociaux, que nous qualifieront d'individualistes et de stratégiques. Elles sont individualistes car elles assument que les chercheurs sont en concurrence et poursuivent leurs recherches individuelles. Elles sont stratégiques car la rationalité stratégique devient prédominante devant toutes les autres formes de rationalité. Elles sont autoentretenues en tant que conditions d'existence au sein du collectif de travail.

Dans la pratique courante, nous pouvons observer un certain nombre de comportements que nous pouvons interpréter comme autant de traces socialement et idéologiquement conformes. Cela peut prendre la forme de la dispute sur les méthodes, car de leurs scientificités découlent alors des positions de pouvoir qui seront ensuite rationalisées. Elles ne seront plus discutables. Ainsi, la maîtrise et le contrôle d'une méthodologie assure une position dominante dans un champ. L'intensité et la forme des controverses sur des questions méthodologiques, voire scolastiques, traduisent autant la violence des luttes autour de ces enjeux de travail que la recherche de la vérité et l'élaboration de la connaissance.

### ENJEUX DE RECONNAISSANCE DES PRATIQUES RÉELLES

Les modalités de reconnaissance du travail, qui sont pour partie associées aux dispositifs d'évaluation, servent à orienter les activités de travail dans le sens indiqué pour obtenir la reconnaissance et les moyens de travailler. Cette orientation n'est pas nécessairement inscrite dans les dispositifs mais plutôt dans la façon dont ils sont utilisés et appropriés par les

<sup>4</sup> Dejours, C. (2009). *Travail vivant*. Paris : Payot.

<sup>5</sup> Dejours, C. (2008). *Travail, usure mentale*. Paris : Bayard.

<sup>6</sup> Merton, R. K. (1957). *Priorities in Scientific Discovery*. *American Sociological Review*, vol. 22, n° 6, p. 635-659.

professionnels. Si les activités valorisées vont de pair avec le développement de la concurrence et le déni des contributions collectives pour mettre en relief la performance individuelle, alors les hommes qui adhéreront à ces normes-là seront mieux armés que les femmes qui y adhéreront pour obtenir la reconnaissance de leurs efforts. Elles ne seront pas handicapées, parce qu'étant « femmes », elles seraient plus altruistes et plus sensibles. Si ces femmes sont considérées plus sensibles et altruistes que la plupart des hommes, elles ne le doivent pas à leur nature ou à leur essence ; elles le doivent, en grande partie, à un travail de conformation sociale. Elles seront handicapées car elles auront plus de difficultés que leurs collègues masculins à mettre leurs familles au service de leur travail. Elles seront handicapées car leurs collègues masculins et féminins ne leurs reconnaîtront pas toutes les qualités nécessaires. Pour finir elles admettront soit que c'est le cas, soit qu'elles ont été discriminées car elles sont des femmes. Il est probable qu'elles auront été écartées parce qu'on aura « oublié » qu'elles courent

avec des semelles de plomb : l'égalité des chances naturalise l'inégalité des conditions matérielles et organisationnelles.

Cette traduction en termes de comportements satisfaisant un certain nombre de normes sociales prend la forme de l'acceptation des règles de la mise en concurrence. Cette acceptation s'appuie sur une certaine conception idéologique de la rationalité : les règles du jeu sont objectives, neutres et indiscutables. Elles ne sont pas soumises à « interprétation », notamment par ceux qui seraient dominants dans les différents champs de recherche. C'est pourquoi la formation, l'information et les quotas ne sont pas des mesures suffisantes pour permettre une certaine équité vis-à-vis des femmes. Il n'est pas suffisant de permettre aux femmes, qui adhèrent aux normes viriles, de briguer avec succès les positions détenues par les hommes, qui occupent les situations les plus convoitées pour lutter contre les discriminations que les femmes subissent. Elles ne sont pas les seules à les subir. Elles les subissent comme ceux qui n'adhèrent pas aux normes viriles,

hommes et femmes. C'est pourquoi, faute de pouvoir transformer les comportements à l'échelle des sociétés sur des constantes de temps courtes, nous pouvons aussi interroger nos pratiques de travail.

Il y a un intérêt commun pour les hommes et les femmes, qui ne sont pas dupes des critères de performance et d'excellence, à ce que la reconnaissance du travail soit indexée aux pratiques réelles de travail et non à l'obtention de résultats individuels. On peut être certains, comme dans le sport de compétition, qu'ils n'ont pas pu être obtenus individuellement tant le travail de la recherche est d'abord un travail collectif. Une telle approche rééquilibrera la situation au bénéfice des femmes, mais aussi des hommes qui travaillent jour après jour dans les laboratoires de recherche et les équipes d'enseignement ; elle permettra aussi de mieux répartir la reconnaissance du travail pour avoir des incidences positives en matière de santé et de productivité du travail car le déni de reconnaissance est probablement source d'un gâchis d'intelligence et de créativité, d'autant plus énorme aujourd'hui qu'il n'y a pas, d'un côté, ceux qui adhèrent et, de l'autre, ceux qui n'adhèrent pas. Il y a, au fur et à mesure, un nombre croissant de personnes qui décrochent, hommes et femmes, parce qu'il y a trop peu de places pour être vainqueurs.

Nous pouvons alors espérer que des conditions d'organisation et de régulation des communautés scientifiques permettraient d'établir des configurations de travail et de reconnaissance moins défavorables aux femmes – les femmes sexuées comme les femmes sociales – dans ces métiers-là. Cela, bien sûr, ne préjuge pas de la nécessité de dispositifs politiques d'accompagnement pour réduire les discriminations dont les femmes font encore trop souvent l'expérience, mais ces discriminations doivent être pensées dans le cadre plus large des relations sociales de domination qui s'expriment dans le travail réel de la recherche scientifique.



Egalité murale. Graffiti sur un mur de Rennes.

# CONSEIL NATIONAL DES UNIVERSITÉS Élections 2015 au CNU

*je vote\* pour les  
listes*

*SNESUP-FSU !*

*\* vote par correspondance dès le 14 septembre  
consultation des listes : <http://www.helios-cnu.fr/>*

**Votez,**

*appelez à voter pour les listes SNESUP-FSU  
avec la participation du*



JUSQU'À  
**100€**  
OFFERTS  
POUR LES MOINS DE 30 ANS\*



## Votre vocation fait votre fierté, la nôtre est de vous assurer.

En tant qu'agent du service public, vous vous engagez pour les autres, alors GMF s'engage pour vous en vous proposant, par exemple, d'assurer votre véhicule même lorsque vous l'utilisez pour des déplacements professionnels, sans supplément de cotisation. Et pour aller plus loin, GMF propose des garanties spécifiques liées à votre fonction : une garantie perte de revenu (traitement et primes) en cas d'arrêt de travail, des solutions d'épargne sûres et disponibles pour commencer à préparer votre retraite.

**Rejoignez GMF - 1<sup>er</sup> assureur des agents des services publics.**

**Pour en savoir plus rendez-vous sur [www.gmf.fr](http://www.gmf.fr)**

\*50 € pour l'assurance Auto Pass et 50 € pour l'assurance Santé Pass. Offre réservée aux jeunes agents des services publics de moins de 30 ans, la 1<sup>ère</sup> année, à la souscription d'un contrat d'assurance auto. Offre valable jusqu'au 31/12/2015.

**LA GARANTIE MUTUELLE DES FONCTIONNAIRES et employés de l'État et des services publics et assimilés** - Société d'assurance mutuelle - Entreprise régie par le Code des assurances - R.C.S. Paris 775 691 140 - Siège social : 76, rue de Prony - 75857 Paris Cedex 17 et sa filiale GMF Assurances. Adresse postale : 45930 Orléans Cedex 9.