

1. Ce que la bureaucratisation néolibérale de l'ESR fait aux missions et aux conditions de travail des EC.

2. De débordements en surcharges, les EC atteints dans leur moral, leur santé et leur engagement.

3. Du travail empêché à la déprofessionnalisation ?

4

Origine et contenu de la bureaucratisation néolibérale

- moins de **personnel technique et administratif** dans les UFR, les départements, les unités de recherche ;
- plus de VP, de directions et de « planeurs » à **la tête des établissements** ;
- multiplication de **structures** (COMUE, *schools*, GT...) et de **réunions chronophages** et peu décisionnaires dégradant la démocratie universitaire ;
- essor des **normes et procédures** complexes et peu efficaces, notamment en ligne ;
- moindre **autonomie** des EC et **dérégulation** rampante de la profession ;
- menaces sur les **libertés académique et pédagogique**.

5

Les impacts de la rigueur budgétaire et de la course à "l'excellence"

- valorisation de « **ce qui rapporte** » : formations supposées favoriser l'accès à l'emploi, recherches monnayables, publications dans des revues classées... ;
- réduction des **ressources** : formations à moyens constants (ou réduits), baisse des budgets pérennes des unités de recherche, personnels d'appui réduits ;
- **évaluations** avec large place aux indicateurs quantitatifs réducteurs ;
- mise en **concurrence** et course aux **classements** (Shanghai...).

Les effets des injonctions à « la professionnalisation »

- réécriture des maquettes de diplômes en **compétences** pour figurer au RNCP dans la logique qui a supplanté celle des qualifications dans le monde du travail ;
- conception, création et pilotage de **diplômes « professionnels »** de plus en plus nombreux (M et L pro, BUT...) ;
- développement des **liens avec le monde socioéconomique** et de l'alternance (stages, CIFRE...) pour faciliter l'accès à l'emploi dans une lecture mécaniste et adéquationniste ;
- recrutement de « **professionnels** » comme intervenants ou comme PAST ;
- préparation et suivi de **l'insertion** des diplômés, en lien avec les BAIP.

6

Multiplication et complexification des tâches d'enseignement

- personnels **administratifs** moins nombreux, moins formés, plus intermittents dans les UFR, les départements et les UR ;
- coordination d'**équipes pédagogiques** marquées par le poids des intervenants extérieurs et du précaire ;
- **instrumentalisation** des formations universitaires ;
- organisation de l'**alternance** et encadrement d'un nombre accru d'étudiants en stage, en apprentissage et dans divers dispositifs ;
- modalités d'**évaluation** de plus en plus complexes (semestrialisation, délais réduits, concurrence du web et maintenant de l'IA) ;
- essor des missions d'orientation et de conseil sur les **projets professionnels** ;
- multiplication de tâches de **suivi statistique** et de **reporting**.

Avec des **taux d'encadrement** souvent dégradés (notamment en Licence).

7

Accroissement et dénaturation des activités de recherche

- baisse des **budgets** pérennes et recherche de **financements** en répondant à des appels à projets (ANR, tutelles, institutions européennes et acteurs privés) ;
- mise en **concurrence** des établissements, UFR, UR, équipes et EC ;
- course aux **publications** (en anglais dans certaines disciplines) dans des revues classées (« *publish or perish* ») ;
- **évaluations** souvent quantitatives par les universités, les agences (ANR, HCÉRES...), les tutelles, le ministère, etc.

Avec là aussi, raréfaction et précarisation des **personnels d'appui**.

8

Essor de tâches de gestion, recrutement, management, marketing...

- sélection des **étudiants** (*Parcours plus, Mon master, bourses doctorales*) ;
- recrutement d'**ATER** et **postdoc** pour contribuer aux enseignements et aux recherches ;
- management de **vacataires** et **contractuels** palliant les sous-effectifs de titulaires ;
- participation aux COS **pour les postes de MCF et PU titulaires** créés (avec effet accru pour les femmes en raison des règles de parité et des inégalités de carrière) ;
- **présentation** des diplômes et parcours (en ligne, salons...) ;
- **retours** sur des résultats, les taux d'insertion...
- **valorisation** des cursus, des diplômes et de « sa marque ».

9

Un malaise largement ressenti

Il faut se bagarrer pour trouver à garder du sens au métier. Ça c'est très clair. [...] On nous impose les choses, donc effectivement, il y a une perte de sens, enfin je ne sais pas si c'est une perte de sens mais on a une perte de la maîtrise de notre métier.

(MCF HDR en didactique de l'histoire en Inspé)

Quand j'ai démarré au début des années 2000, j'avais l'impression d'être en phase avec mon travail et peut-être plusieurs de mes collègues aussi. J'ai l'impression qu'il y avait une sorte de vision collective partagée. Cette vision collective partagée, je la sens moins parce que je sens des découragements, je sens des lassitudes. Le partage de la mission de chercheur, c'est plus compliqué et le partage de la vision de la mission d'enseignement pour moi, elle est galvaudée.

(MCF HDR en chimie en université)

10

1. Ce que la bureaucratisation néolibérale de l'ESR fait aux missions et aux conditions de travail des EC.

2. De débordements en surcharges, les EC atteints dans leur moral, leur santé et leur engagement.

3. Du travail empêché à la déprofessionnalisation ?

11

Franchement, le temps passé à remplir des tableurs *Excel* qui n'existaient pas d'ailleurs quand j'ai commencé, puisque l'Internet n'existait pas. Tout ça est très, très, très chronophage !

(MCF HDR en chimie)

Je pense que tous les collègues font un peu comme moi, le temps d'écriture des articles est pris surtout sur le samedi et le dimanche, donc sur le temps personnel, en fait. Parfois, les conjoints ont du mal à s'y faire, mais moi non, mon conjoint est un chercheur. Globalement, on travaille tous les jours. Sinon, ça ne passe pas. Ou alors, on ne fait que de l'enseignement et on écrit un article par an.

(PU en histoire du droit en université).

12

Comment la bureaucratisation néolibérale de l'ESR nourrit les empêchements au travail des enseignant·es-chercheur·es.

L'université française s'écroulerait si nous ne consentions pas à faire un travail parfois considérable gratuitement ou presque.
(PU en langue et civilisation)

Il faut avoir le temps de faire sa recherche, on est dans une espèce de course à l'échalote permanente. Moi, j'ai eu beaucoup de chance, je ne veux pas cracher dans la soupe, j'ai pu travailler sur ce que je veux, et après à moi de trouver de l'argent. Mais, c'est un métier où ça peut être très dangereux si on ne trouve pas son équilibre. Moi, ça m'a coûté certaines choses au niveau personnel [un divorce !] parce qu'il est arrivé un moment donné où je ne dormais plus la nuit parce que je voyais tout ce que je n'avais pas eu le temps de faire. J'ai eu besoin de faire un travail sur moi pour me ressaisir et me dire que si je n'avais pas fait ça ou ça, ce n'était pas si grave, personne n'est mort à cause de ça, on se détend. J'ai eu de la chance, j'ai refait ma vie avec quelqu'un qui est professeur des écoles donc avec un rythme peu différent.
(MCF en chimie en université).

13

Comment la bureaucratisation néolibérale de l'ESR nourrit les empêchements au travail des enseignant·es-chercheur·es.

Cette intensification du temps de travail s'est encore accrue au moment de mon passage PU, avec certains moments de l'année où pour pouvoir conduire mon activité et honorer mes engagements professionnels, je dois sacrifier tous mes week-ends sur une longue période. [...] Il me semble que cette intensification tient aussi à une division sexuée du travail présente dans nos composantes : nombre de mes collègues hommes ayant longtemps refusé de prendre des responsabilités, en tous les cas les responsabilités chronophages et peu qualifiantes dans les CV.
(PU en communication)

Les femmes sont plus touchées que les hommes car elles assument les responsabilités de *care* pour les étudiants mais aussi pour leurs proches descendants ou ascendants de manière très déséquilibrée par rapport aux hommes. La charge mentale des femmes EC est très lourde. Concilier maternité et ESR (et donc espérer voir évoluer sa carrière) est mission impossible sauf pour celles qui ont un conjoint ou un réseau personnel sur lesquels s'appuyer. L'explosion des publications émanant d'EC masculins pendant la pandémie en est un bon exemple.
(MCF en anglais)

14

Comment la bureaucratisation néolibérale de l'ESR nourrit les empêchements au travail des enseignant·es-chercheur·es.

Évolution du sentiment de satisfaction au cours de la carrière

Catégorie	Pourcentage
en baisse	40%
Identique	23%
en hausse	11%
variable	26%

Source : Glaymann, 2025

J'ai beaucoup de désillusions sur mon métier. Beaucoup d'amertume, en fait. [...] Quand on est enseignant-chercheur, on démarre, on est à fond, on en veut, etc. On a plein d'envie, on a plein d'ambition, puis on arrive dans la réalité et on prend un gros coup dans la figure et ça t'arrête net. Parce qu'on te colle tout de suite une responsabilité. [...] Et tout ça pour un salaire de m... ! [...] Moi je trouve que former des gens comme on les forme pour faire ça, c'est du gâchis franchement.
(Vice-présidente d'une université en poste)

15

Il y a 20 ans, les réunions pouvaient durer 1 heure, 1 heure et demie. Aujourd'hui, il n'y a pas une réunion du CHSCT qui dure moins de 3 ou 4 heures. Parce qu'il y a un nombre incroyable de remontées au niveau des enseignants-chercheurs. [...] Dans notre département, il y a eu pas moins de trois burn-out cette année, avec des arrêts maladie, des demandes de collègues de se mettre à mi-temps.

(PU, élu CGT)

Je pense qu'il faut faire très, très attention. On est sur un fil raide. Ça peut basculer d'un côté comme de l'autre. Et je pense qu'on doit arrêter un peu le rythme, les gens sont fatigués, épuisés, donc il faut qu'on trouve un moyen de minimiser un peu les appels à projets. C'est sur ça qu'on se bat. Les garder, mais en faire moins. [...] Bien sûr qu'on manque de moyens et bien sûr qu'il faut qu'on fasse comprendre à notre fichu pays que l'enseignement supérieur et la recherche, c'est un investissement. Je crois à ça profondément.

(Présidente d'une université en poste au moment de l'entretien)

16

1. Ce que la bureaucratisation néolibérale de l'ESR fait aux missions et aux conditions de travail des EC.

2. De débordements en surcharges, les EC atteints dans leur moral, leur santé et leur engagement.

3. Du travail empêché à la déprofessionnalisation ?

17

Le travail empêché des enseignant-es-chercheur-es

Yves Clot définit le « travail empêché » comme une situation dans laquelle un salarié en arrive à effectuer « un travail ni fait, ni à faire » en étant empêché de « bien » le faire par l'organisation du travail, l'accumulation de missions et d'objectifs, les délais exigés, les ressources insuffisantes, les urgences permanentes, les injonctions paradoxales ...

« Ce qui s'avère fatiguant, ce qui exaspère les salariés, ce n'est pas la réalisation de la tâche, mais l'empêchement, l'arrêt de l'action en cours. C'est de façon récurrente, de ne pouvoir terminer ce qui a été commencé, de devoir attendre en pensant à ce qu'on pourrait faire, de faire une chose en pensant à une autre, et même de commencer une tâche en sachant très bien qu'on ne pourra la mener à bien (...). C'est alors moins pour réaliser l'activité prescrite que les sujets se mobilisent que pour contenir une activité contrariée, peu visible à l'observation mais très réelle et très lourde psychologiquement » (Clot, 2010).

18

Un processus de déprofessionnalisation ?

On peut définir la déprofessionnalisation comme « **une évolution forte de l'activité prescrite [...] remettant en cause ce qui fonde ses "gestes" professionnels ordinaires ainsi que son identité professionnelle** » (Roquet, Wittorski, 2013).

Et comme « **une perte d'autonomie dans l'exercice d'une profession, d'un assujettissement aux règles de contrôle. Quand bien même l'hétéronomie à l'œuvre serait prétextée comme responsabilisation de l'acteur ou extension de son activité (enrichissement ou diversification des tâches), ce qui justifierait l'emploi de ce terme serait une perte d'autorité de cet acteur dans son rapport au travail et aux autres.** » (Demaillé, Broise, 2008). Plus synthétiquement, la déprofessionnalisation se produit par une « **diminution de types divers d'autonomie professionnelle** » (Ibid).

19

Quelles réponses ?

De multiples **solutions individuelles**.

Une recherche difficile de **solutions collectives**.

Colloque les 18 et 19 juin 2026 :
Le plus beau métier du monde ? Le travail empêché des enseignantes à l'heure du nouveau management public.
Maison de la Recherche, Université Paris 8, Saint-Denis

Merci de votre attention

20

Quelques références bibliographiques

Agulhon C., 2007, « La professionnalisation à l'université, une réponse à la demande sociale ? », *Recherche et Formation*, 54, 11-27.
Aitah J., 1998, *Pour un modèle européen d'enseignement supérieur*, Stock.
Belorgey N., 2010, *L'hôpital sans pression. Enquête sur le nouveau management public*, La Découverte.
Bezaïs P., 2012, « Etat, experts et savoirs néo-managériaux: Les producteurs et diffuseurs du *New Public Management* en France depuis les années 1970 », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 2, 16-37.
Bocin E. de la, 1549, *Discours de la université voluntaire*. En ligne : <http://www.esr.uca.fr/>
Bonnard C., Daguez A. et Gossa J. (2026), « Le rapport au travail des enseignants-chercheurs : entre effets de discipline et effets établissement », *Revue française de pédagogie*, à paraître.
Boukhaloua N., Dérivati H., Hermon C., 2002, *Les enseignants-chercheurs à l'université: la place des femmes*, L'Harmattan.
Briant de V., Glaymann D., 2013, *Le stage. Formation ou exploitation ?*, Presses Universitaires de Rennes.
Bruno I., 2008, *À nos marges, près... chercheurs? La stratégie européenne de Libbonne, vers un marché de la recherche*, Éditions du Croquant.
Chambost I., Cléach O., Glaymann D., Lion M.-V., Tiffon G. (Dir.), 2026, *L'université managérialisée. Chronique d'une restructuration néolibérale*, Bord de l'eau.
Charlé C., Soulié C. (dir.), (2008), *Les rangs de la modernisation universitaire en Europe*, Syllepse.
Choi Y., 2010, *Le travail à vau. Pour en finir avec les risques psychosociaux*, La Découverte.
Coutrot T., Petit C., 2022, *Rebrousse de nez en travail. Une agénésie révolutionnaire*, Seuil.
Demaillé L., Broise de la P., 2009, « Les enjeux de la déprofessionnalisation. Études de cas et pistes de travail », *Socio Logos*, 4. En ligne : <https://doi.org/10.4000/socio-logos.7300>
Drucker-Godard C., Fouquet T., Grolley A., Le Planchec M., 2013, « Enseignant-chercheur au féminin : la place des femmes dans les universités », *Recherches en sciences de gestion*, 118, 122-145.
Gautier C., Zancarani-Fournel M., 2002, *De la diffusion des savoirs critiques. Quand le pouvoir s'en prend à l'autonomie de la recherche*, La Découverte.
Glaymann D., 2015, « Quels effets de l'inflation des stages dans l'enseignement supérieur ? », *Formation Emploi*, 129, 7-24.
Glaymann D., 2025, *Enseignants-chercheurs. Un grand corps malade*, Le Bord de l'eau.
Goussard E., Tiffon G., 2016, « Quand le travail déborde. La pénibilité du surtravail à domicile des chercheurs de l'industrie », *Travail et Emploi*, 2016/3, 147, 27-52. En ligne : <http://travailemploi.revues.org/7111>
Harari-Kermadec H., 2019, *Le déclinisme de Shanghai. L'université abrégée*, Le Bord de l'eau.
Hérou B., 2012, *La bureaucratisation de monde à l'ère néolibérale*, La Découverte.
Lambert D., 2015, *La société humaine du travail*, Éris.
Mullard F., 2025, « L'effacement professionnel des maîtres : des compétences peu déterminées au service de grands objectifs », in Roupaud-Fuertes M., Heichette S. et Glaymann D. (Coord), *L'ajonction à la forme. Nouveaux usages de l'adaptation des individus au marché* / PUR, p. 101-116.
Monchaux S., 2007, « Des carrières aux parcours... en passant par la compétence », *Sociologie du travail*, vol. 49, 4, 514-530.
Moussier C., 2001, *Le long marche des universités*, PUF.
Favreuil S., Youanès N., 2015, *À l'opposé d'aujourd'hui à l'université*, Peter Lang.
Pigeyre F., Valente A., 2004, « Les carrières des femmes à l'université », *Revue française de gestion*, vol. 4, 151, 173-189.

21

QUELQUES ÉLÉMENTS SUR LES ENQUÊTÉS

22

LES RÉPONDANT-E-S AU QUESTIONNAIRE EN LIGNE (RÉPONSES COMPLÈTES)

	PU	MCF	dont HDR	Retraités	TOTAL
Nombre de répondants	308	358	130	18	684
Hommes	55%	47%	49%	78%	51%
Femmes	45%	53%	51%	22%	49%
< 35 ans	1%	5%	1%	0%	3%
35-50 ans	28%	51%	49%	0%	39%
> 50 ans	72%	44%	49%	100%	58%
Université (sauf IUT et INSPE)	80%	74%	79%	78%	77%
IUT	6%	11%	8%	11%	9%
INSPE	3%	6%	3%	6%	4%
Autre établissement	11%	9%	10%	6%	10%
Sciences et techniques	44%	47%	58%	28%	45%
Droit, Science politique, Economie, Gestion	17%	13%	11%	6%	15%
Lettres, langues et SHS	40%	39%	31%	67%	40%

23

LES PARTICIPANT-E-S AUX ENTRETIENS SEMI-DIRECTIFS

	PU	MCF	dont HDR	Retraités	TOTAL
Nombre de répondants	52	51	16	5	108
Hommes	53%	42%	38%	60%	48%
Femmes	47%	58%	62%	40%	52%
< 35 ans	0%	8%	0%	0%	3%
35-50 ans	17%	48%	56%	0%	39%
> 50 ans	83%	44%	44%	100%	58%
Université (sauf IUT et INSPE)	74%	70%	65%	100%	77%
IUT	8%	15%	12%	0%	9%
INSPE	8%	8%	6%	0%	4%
Autre établissement	11%	8%	17%	0%	10%
Sciences et techniques	40%	42%	62%	20%	45%
Droit, Science politique, Economie, Gestion	11%	14%	0%	0%	15%
Lettres, langues et SHS	49%	43%	38%	80%	40%

8 entretiens avec syndicalistes : 1 FEREC-CGT, 2 SGEN-CFDT, 2 FO, 2 SNESUP, 1 École émancipée SNESUP, 1 SUD + 5 entretiens avec 3 Présidents et 2 VP en poste

24
