

DOCUMENTS DE TRAVAIL DE LA DGRH

**Les mesures d'accompagnement mises en œuvre
par les établissements dans le cadre des
campagnes de suivi de carrière des enseignants-
chercheurs 2017-2019**



**MINISTÈRE
DE L'ENSEIGNEMENT
SUPÉRIEUR,
DE LA RECHERCHE
ET DE L'INNOVATION**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR, DE LA RECHERCHE ET DE L'INNOVATION

DIRECTION GÉNÉRALE DES RESSOURCES HUMAINES

**SERVICE DES PERSONNELS ENSEIGNANTS DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR
ET DE LA RECHERCHE**

**SOUS-DIRECTION DE LA GESTION PRÉVISIONNELLE ET DES AFFAIRES
STATUTAIRES, INDEMNITAIRES ET RÉGLEMENTAIRES**

**DÉPARTEMENT DES ÉTUDES ET ANALYSES PRÉVISIONNELLES
DES RESSOURCES HUMAINES – DGRH A1-1**

**Les mesures d'accompagnement mises en œuvre par
les établissements dans le cadre des campagnes de
suivi de carrière des enseignants-chercheurs
2017-2019**

Mars 2021

Jérôme TOURBEAUX – DGRH A1-1

Sommaire

Introduction	4
I. Les prises de position des sections du CNU.....	8
I.1. Les sections défavorables au suivi de carrière.....	8
I.2. Les sections favorables au suivi de carrière	10
II. La participation des enseignants-chercheurs.....	12
III. Les mesures d'accompagnement des établissements.....	15
III.1. Bilan global des campagnes 2017-2019	15
III.2. Bilan détaillé des campagnes 2017-2019	18
III.2.1. Bilan de la campagne 2017.....	20
III.2.2. Bilan de la campagne 2018.....	22
III.2.3. Bilan de la campagne 2019.....	24
IV. Vue d'ensemble.....	26
Conclusion.....	28

Les mesures d'accompagnement mises en œuvre par les établissements dans le cadre des campagnes de suivi de carrière des enseignants-chercheurs 2017-2019

Lors de son adoption, la loi n° 2007-1199 du 10 août 2007 relative aux libertés et responsabilités des universités, dite « LRU », reprenant certaines propositions de la Conférence des présidents d'université (CPU), offre la possibilité aux établissements d'enseignement supérieur de moduler les obligations de service des enseignants-chercheurs. La modulation de service, en particulier la crainte d'un éventuel alourdissement de leur charge d'enseignement, est l'une des causes de la mobilisation d'universitaires au sein d'un mouvement de contestation¹. Malgré celui-ci, une évaluation quadriennale est introduite par le décret n° 2009-460 du 23 avril 2009 modifiant le décret n° 84-431 du 6 juin 1984 fixant les dispositions statutaires communes applicables aux enseignants-chercheurs et portant statut particulier du corps des professeurs des universités et du corps des maîtres de conférences. Cette évaluation doit servir d'outils aux établissements pour la mise en œuvre de la modulation de service. Malgré son opposition, le rôle de l'évaluateur est confié au Conseil national des universités (CNU).

Peu après sa nomination en tant que ministre de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, au printemps 2012, Geneviève Fioraso annonce un moratoire sur l'évaluation individuelle des enseignants-chercheurs par le CNU qui, en raison des protestations, n'a jamais été appliquée².

Un projet de révision du décret est proposé le 2 décembre 2013, dans lequel l'« évaluation » est remplacée par un « suivi de carrière » réalisé tous les cinq ans. Il doit prendre la forme d'un rapport mentionnant l'ensemble des activités de l'enseignant-chercheur que l'établissement prend en considération « en matière indemnitaire, de promotion et d'accompagnement professionnel »³. Aussitôt, des voix s'élèvent pour contester le projet, tel le syndicat SNESUP-FSU qui, dans un communiqué du 3 décembre 2013, dénonce que dans « une période où les difficultés budgétaires des établissements induites par le désengagement de l'État incitent les équipes dirigeantes des universités à recourir à la modulation à la hausse et au contournement des règles d'affectation des

¹ Merindol J. (2010), « Les universitaires et leurs statuts depuis 1968 », *Le Mouvement Social*, 2010/4, n° 233, pp. 69-91.

² AEF info (2017), « Quinquennat de F. Hollande : un PPCR salué mais un bilan mitigé sur les contractuels, la mobilité et le suivi de carrière », Dépêche n° 561543, 12/05/2017.

³ AEF info (2013), « Décret enseignant-chercheur : le MESR remplace le terme "évaluation" par "suivi de carrière" », Dépêche n° 472517, 04/12/2013.

services, l'objectif du MESR de viser un alourdissement des services d'enseignement n'est que plus apparent ».

Le suivi de carrière est finalement entériné par le décret n° 2014-997 du 2 septembre 2014 modifiant le décret n° 84-431 du 6 juin 1984. Dans son article 7, ce dernier dispose que la « modulation est facultative et ne peut se faire sans l'accord écrit de l'intéressé ».

En 2016, la commission permanente du CNU (CP-CNU), la CPU et la direction générale des ressources humaines (DRGH) du ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche s'accordent sur les termes du suivi de carrière⁴. Dès lors, contrairement à ce qui était initialement envisagé et redouté par une partie des enseignants-chercheurs, la modulation de service ne sera pas appliquée, les décisions indemnitaires ou de promotion seront déconnectées du suivi de carrière et le conseil académique de l'établissement n'émettra pas d'avis sur le dossier de l'enseignant-chercheur.

Il est en outre prévu que la DGRH veille à ce que le suivi de carrière permette la mise en œuvre d'un accompagnement professionnel. Dans un courrier du 6 juin 2016, la DGRH précise que le dispositif n'est « ni une évaluation ni un classement par le CNU et/ou les établissements des enseignants-chercheurs », mais une opportunité offerte aux enseignants-chercheurs de disposer d'un « éclairage » pour leur carrière. Pour les établissements, le suivi de carrière permet de « disposer d'un regard national, extérieur et objectif sur l'activité de leurs enseignants-chercheurs, de nature à leur permettre un accompagnement professionnel pertinent ».

En parallèle, si dans un courrier du 2 juin 2016 la CPU rappelle « son attachement au principe d'évaluation des fonctionnaires de l'État et au suivi de carrière des enseignants-chercheurs », elle écrit également que la « CPU a toujours affirmé que les résultats du suivi de carrière ne sont pas destinés à la construction d'une politique de modulation de service ».

Il n'est donc plus question d'évaluation et de modulation de service, mais d'accompagner professionnellement les enseignants-chercheurs. Pourtant, au début de l'année 2017, des universitaires appellent à signer une pétition contre la généralisation du dispositif en mentionnant que de nombreuses sections du CNU s'opposent toujours à la mise en œuvre de la « procédure obligatoire » de suivi de carrière⁵.

À l'annonce par un certain nombre de sections CNU qu'elles ne siégeront pas pour le suivi de carrière, le président de la CPU répond que le dispositif doit « être appréhendé dans une

⁴ AEF info (2016), « Suivi de carrière : un consensus émerge après six mois de discussions entre CPU, CP-CNU et DGRH », Dépêche n° 540025, 14/06/2016.

⁵ « Suivi de carrière des enseignants-chercheurs : le ministère doit le suspendre et ne pas ouvrir l'application ALYA le 25 mars » : <http://ne-pas-ouvrir-alya.ouvaton.org>

vision positive de politique RH de nos établissements » et que « nous avons des progrès à faire en matière d'accompagnement et gestion des ressources humaines »⁶.

Par ailleurs, la CPU, dans un courrier du 16 mars 2017, demande « au gouvernement de rendre effective la mise en place du suivi de carrière, par exemple par la désignation d'une autre instance chargée de le réaliser et souligne que les universités sont prêtes, le cas échéant, à assumer leurs responsabilités ».

La CP-CNU, qui s'est accordée avec la CPU et le ministère sur le suivi de carrière, semble donc en porte-à-faux avec la position de certaines sections qu'elle est censée représenter, qui affichent leur hostilité envers le dispositif.

Dans un communiqué du 2 octobre 2018, la CP-CNU tente de convaincre de l'utilité du dispositif en expliquant que les « sections qui ont mis en œuvre le suivi de carrière ont montré l'intérêt de la démarche », notamment en permettant « d'avoir connaissance de la situation de collègues déposant rarement un dossier »⁷. Elle ajoute que l'objectif est de « permettre un dialogue (éventuellement confidentiel) entre l'enseignant-chercheur et la section CNU, de préciser les évolutions professionnelles de l'enseignant-chercheur, proposer des stratégies pouvant ou devant être développées en matière de recherche ou de formation et aussi de permettre l'amélioration de la qualité de la candidature de l'enseignant-chercheur aux diverses procédures CNU (avancement, PEDR...) ».

La CP-CNU en profite également pour demander à ses partenaires « des éléments précis concernant la prise en compte des avis formulés lors de la procédure 2017 » et pour afficher ses doutes en se demandant si, « dans un contexte aussi contraint, les établissements auront-ils les moyens de mettre en œuvre une politique réellement adaptée (CRCT dédiés, décharges de service, etc.) ? ».

Par la suite, un dialogue de sourds semble s'être progressivement installé entre la CPU et la CP-CNU, qui s'accusent mutuellement d'empêcher le bon fonctionnement du suivi de carrière et d'atteindre ses principaux objectifs, ceux d'accompagner efficacement les enseignants-chercheurs dans le déroulement de leur carrière et d'apporter une aide personnalisée aux universitaires en difficulté professionnelle.

La CPU dénonce le comportement des sections du CNU qui, pour une partie d'entre elles, ne délivrent pas d'avis de suivi de carrière, alors qu'en parallèle, la CP-CNU reproche aux établissements de ne pas mettre en œuvre de mesures concrètes d'accompagnement à la suite des avis rendus. Or, le niveau de participation des enseignants-chercheurs au suivi de carrière semble indexé sur le positionnement de leurs instances disciplinaires et de leurs établissements dans ce dispositif.

⁶ AEF info (2017), « Décret enseignant-chercheur: la CPU "préoccupée" par les nouvelles dispositions sur la mobilité et la formation initiale », Dépêche n° 555682, 10/02/2017.

⁷ AEF info (2018), « Les conditions de travail de la plupart des enseignants-chercheurs continuent de se dégrader" (CP-CNU) », Dépêche n° 593075, 03/10/2018.

Nous verrons que les prises de position des sections du CNU à l'égard du suivi de carrière (I.) expliquent partiellement la participation relativement basse des enseignants-chercheurs au dispositif (II.). Cependant, la diminution de leur niveau de participation au fil des campagnes est également en partie imputable au manque d'investissement des établissements dans ce suivi.

Le présent document montre en effet que les établissements qui informent sur les mesures d'accompagnement dans le cadre des campagnes de suivi de carrière des enseignants-chercheurs en 2017, 2018 et 2019 sont peu nombreux. Les quelques mesures présentées permettent toutefois de se faire une idée des actions pouvant être mises en œuvre par les établissements (III.).

En complément, des tableaux détaillés, des études relatives aux personnels enseignants de l'enseignement supérieur, les fiches démographiques des sections du Conseil national des universités (CNU) et le bilan social des personnels de l'enseignement supérieur et de la recherche sont disponibles sur le site internet du ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation (MESRI) :

<http://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/cid118435/bilans-et-statistiques.html>

I. Les prises de position des sections du CNU

Le site Internet du CNU offre la possibilité de consulter les motions relatives au suivi de carrière adoptées par plusieurs sections⁸. Lorsque les motions ne sont pas disponibles, l'attitude des sections lors des campagnes de suivi de carrière permet de connaître leur positionnement⁹.

Depuis sa mise en œuvre, on constate ainsi que la plupart des sections du CNU relevant du Droit-Économie-Gestion et des Lettres-Sciences humaines sont défavorables au suivi de carrière, contrairement à celles des Sciences-Techniques et de la Pharmacie.

I.1. Les sections défavorables au suivi de carrière

D'une campagne de suivi de carrière à l'autre, le positionnement des sections du CNU varie peu. En 2020, 31 sections (sur 57) se sont déclarées défavorables au dispositif ou n'ont pas rendu d'avis de suivi de carrière aux enseignants-chercheurs ayant déposé un dossier.

La synthèse des sections défavorables au suivi de carrière est présentée dans le tableau 1. 15 sections ont publié des motions contre le suivi de carrière. Les autres sections sont considérées défavorables au suivi de carrière car elles ne délivrent pas d'avis aux participants¹⁰.

La section 21 du CNU a un positionnement singulier puisqu'elle explique dans sa motion les raisons pour lesquelles elle « ne siègera pas pour le suivi de carrière », tout en délivrant des avis aux enseignants-chercheurs qui y participent. De même, la section 72 s'oppose au dispositif, mais reste « attentive aux demandes des enseignant-e-s-chercheur-e-s qui exprimeraient le désir de recevoir un avis sur leur dossier ».

En revanche, la section 65 ne rend plus d'avis depuis la campagne 2019, alors qu'elle informe les éventuels participants des modalités pour participer au suivi de carrière et précise que le rapport établi par la section « visera à établir un dialogue constructif avec l'enseignant-chercheur » et que si nécessaire, « il pourrait/devrait être accompagné de recommandations adressées à l'établissement concerné en vue de résoudre les problèmes évoqués par l'enseignant-chercheur ».

⁸ Site Internet du CNU : <https://www.conseil-national-des-universites.fr/cnu/#/>

⁹ Voir les *Notes de la DGRH* relatives au suivi de carrière consultables sur le site Internet du ministère : <http://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/cid118435/bilans-et-statistiques.html>

¹⁰ Même si la 13^e section n'a pas publié de motion sur le site Internet du CNU et qu'il n'y a aucun participant relevant de cette discipline en 2020 et 2019, elle est considérée comme défavorable au suivi de carrière car elle n'a pas rendu d'avis aux deux participants de la campagne 2018.

La section 37 n'a pas rendu d'avis en 2020, non par opposition au suivi de carrière, mais pour manifester son désaccord envers la « LPR », adoptée à la fin de l'année 2020. Elle n'est donc pas considérée comme défavorable au suivi de carrière.

Tableau 1 : Sections du CNU défavorables au suivi de carrière

Grande discipline	Section CNU	Motion défavorable publiée sur le site Internet du CNU	Particularité
Droit-Économie-Gestion	1	oui	
	2		
	3		
	4	oui	
	5	oui	
	6		
Lettres-Sciences humaines	7	oui	
	8	oui	
	9	oui	
	10		
	11	oui	
	12		
	13		
	14		
	17		
	18		
	19	oui	
	20		
	21	oui	Rend des avis
	22		
	23		
	24		
	70	oui	
	71	oui	
72	oui		
73			
74			
Sciences-Techniques	25	oui	
	26	oui	
	64	oui	
	65	non	Ne rend pas d'avis

L'examen des motions publiées par les sections du CNU défavorables au suivi de carrière éclaire sur les raisons de leur opposition à sa mise en œuvre.

Ces sections assimilent généralement le dispositif à une évaluation des activités des enseignants-chercheurs. Or, elles estiment que ces derniers sont déjà très fréquemment évalués tout au long de leur carrière, que ce soit par le CNU ou par leurs pairs, dans le cadre des procédures de qualification, d'avancement de grade, d'attribution des primes d'encadrement doctoral et de recherche (PEDR), des congés pour recherches ou conversions

thématiques (CRCT) et chaque fois qu'ils soumettent leurs travaux scientifiques pour publication ou qu'ils postulent à un contrat de recherche. Le dispositif serait donc à la fois chronophage – tant pour le CNU que les universitaires – et inutile.

L'incertitude sur les objectifs et les modalités de la procédure, ainsi que sur l'utilisation que peuvent faire les établissements de l'avis du CNU, est également mis en avant par la plupart des sections du CNU récalcitrantes. Elles craignent que le suivi de carrière soit utilisé, à terme, à des fins de modulation à la hausse des services d'enseignement, sans que les établissements prennent véritablement en considération les préconisations du CNU.

Le caractère obligatoire du dispositif, l'absence de moyens supplémentaires dévolus à cette mission et la dépense d'argent public inutile qu'elle occasionne sont également pointés par certaines sections du CNU.

La section 19 affiche une opposition particulièrement véhémente contre le suivi de carrière. Outre qu'elle appelle « les collègues à ne pas déposer leur dossier sur Galaxie » et « à s'associer aux actions et aux organisations syndicales qui expriment leur refus de mettre en place cette procédure dans leurs établissements », ainsi que les « autres sections à ne pas mettre en œuvre le suivi de carrière », elle assimile la procédure à un « contrôle hiérarchique » en raison de son « caractère obligatoire et récurrent ».

Même si les sections favorables au suivi de carrière portent, globalement, un regard différent sur le dispositif, elles semblent cependant partager certaines craintes évoquées ci-dessus.

I.2. Les sections favorables au suivi de carrière

Sur les 26 sections du CNU favorables au suivi de carrière (sur 57), 17 ont publié une motion (tableau 2)¹¹.

Certaines sections appliquent le dispositif plus ou moins librement, telles les sections 29, 60 et 63 qui réservent leurs avis uniquement à l'enseignant-chercheur concerné. Afin de réduire l'incertitude sur l'utilisation des avis précédemment évoquée, la section 29 indique par exemple qu'ils « ne seront en aucun cas transmis ni à l'établissement, ni au Ministère ». La section 60 précise qu'il ne s'agit « en aucun cas de donner à l'établissement des indications permettant à cet établissement de contraindre l'enseignant-chercheur à modifier ses activités (ou à augmenter sa charge d'enseignement) ».

¹¹ Les sections de la Théologie (76 et 77) n'ont pas publié de motion sur le site Internet du CNU et elles n'ont pas rendu d'avis depuis 2018, faute de participants. Elles sont cependant considérées comme favorables au suivi de carrière car elles ont délivré des avis en 2017, lorsque les enseignants-chercheurs relevant de ces disciplines ont dû déposer leur dossier (en tant que « prioritaires »).

Tableau 2 : Sections du CNU favorables au suivi de carrière

Grande discipline	Section CNU	Motion favorable publiée sur le site Internet du CNU	Particularité
Lettres-Sciences humaines	15		
	16	oui	
	76 & 77		
Sciences-Techniques	27	oui	
	28	oui	
	29	oui	ne transmet pas ses avis aux établissements
	30	oui	
	31	oui	
	32	oui	
	33	oui	
	34	oui	
	35	oui	
	36	oui	
	37		
	60	oui	ne transmet pas ses avis aux établissements
	61	oui	
	62	oui	
	63	oui	ne transmet pas ses avis aux établissements
	66	oui	
	67		
68			
69	oui		
Pharmacie	85		
	86		
	87		

De manière générale, la plupart des sections favorables au suivi de carrière prennent le soin de rappeler que le dispositif n'est ni une évaluation, ni un classement, ni un concours, mais un accompagnement de l'enseignant-chercheur tout au long sa carrière, au travers d'un regard extérieur porté par ses pairs du CNU sur l'ensemble de ses activités.

Elles tentent de rassurer les éventuels participants que le suivi de carrière n'a pour but que de conseiller l'enseignant-chercheur sur son métier ou sur sa situation personnelle dans le cadre de ses activités d'enseignement et de recherche. L'objectif est que les collègues puissent bénéficier des suggestions utiles si leur dossier laisse transparaître un déséquilibre entre ses différentes missions ou en cas de difficultés professionnelles. Pour ce faire, les sections arguent que le dispositif offre la possibilité à l'enseignant-chercheur d'engager un

dialogue direct avec le CNU, en dehors de toute demande de qualification, de promotion, de PEDR, ou de CRCT.

Certaines sections ajoutent que le suivi de carrière contribuera à une meilleure connaissance de la communauté, de ses points forts et de ses difficultés, ainsi qu'à mieux appréhender les évolutions thématiques tant en enseignement qu'en recherche. Le dispositif permettrait donc au CNU de soutenir les disciplines et montrer leurs impacts sur la société.

Enfin, certaines sections rappellent que le suivi de carrière permet aux établissements, grâce aux avis du CNU, de disposer d'un regard national et extérieur sur l'activité de leurs enseignants-chercheurs et de les accompagner au mieux en fonction de leurs besoins.

Par ailleurs, toujours dans le but de légitimer le dispositif auprès des enseignants-chercheurs, des sections prennent la liberté d'affirmer que le suivi de carrière n'est pas obligatoire, mais qu'il repose uniquement sur la base du volontariat. La 16^e section du CNU souligne même « qu'il ne peut y avoir de sanction en cas de refus de soumission du dossier de suivi de carrière ».

L'attitude hostile de nombreuses sections du CNU envers le suivi de carrière, mais aussi la méfiance manifeste de certaines sections qui y sont officiellement favorables, influent certainement sur le niveau de participation des enseignants-chercheurs.

II. La participation des enseignants-chercheurs

Après 4 années d'expérimentation (2013-2016) auprès d'une sélection d'établissements et de sections du CNU, le suivi de carrière a été étendu, en 2017, à tous les universitaires affectés dans les établissements appartenant à la vague C de contractualisation, soit 22 établissements. Le taux de participation des enseignants-chercheurs concernés par le dispositif, dits « prioritaires », est alors de 39 %. Des enseignants-chercheurs non concernés par le dispositif, dits « non prioritaires », ont également déposé un dossier. Au total, près de la moitié des dossiers déposés ont reçu un avis du CNU (voir tableau 3).

À la suite d'un accord conclu entre la CPU, la CP-CNU et la DGRH, le suivi de carrière est généralisé à tous les établissements à partir de la campagne de 2018. Chaque année, pour un établissement donné, les enseignants relevant de quelques sections du CNU sont préalablement sélectionnés, de telle sorte qu'au terme de cinq années, l'ensemble des sections de tous les établissements aura été couvert par le dispositif.

Au cours de cette période de généralisation, le taux de participation des enseignants-chercheurs « prioritaires » a diminué chaque année : 25,5 % en 2018, 22,5 % en 2019 et 17,7 % en 2020. Chaque année, environ la moitié des dossiers reçoivent un avis du CNU, sauf en 2018 où près des deux tiers des dossiers déposés ont reçu des avis. Cette année-là, la proportion de participants – prioritaires ou non – relevant de sections du CNU favorables au suivi de carrière était significativement plus élevée que lors des autres campagnes.

L'analyse selon l'appartenance disciplinaire montre que les enseignants-chercheurs relevant de sections du CNU défavorables au suivi de carrière ont un niveau de participation inférieur, sur toute la période étudiée, à celui des universitaires relevant de sections qui y sont favorables (figure 1).

Pour les enseignants-chercheurs relevant de sections défavorables au suivi de carrière, le taux de participation passe de 23 % en 2017 à 10 % en moyenne les années suivantes. La légère augmentation de la participation observée en 2019 peut notamment être attribuée à un « effet établissement », certains établissements encourageant en effet vivement leurs enseignants-chercheurs « prioritaires » à déposer leur dossier de suivi de carrière, malgré le positionnement des sections du CNU dont ils relèvent.

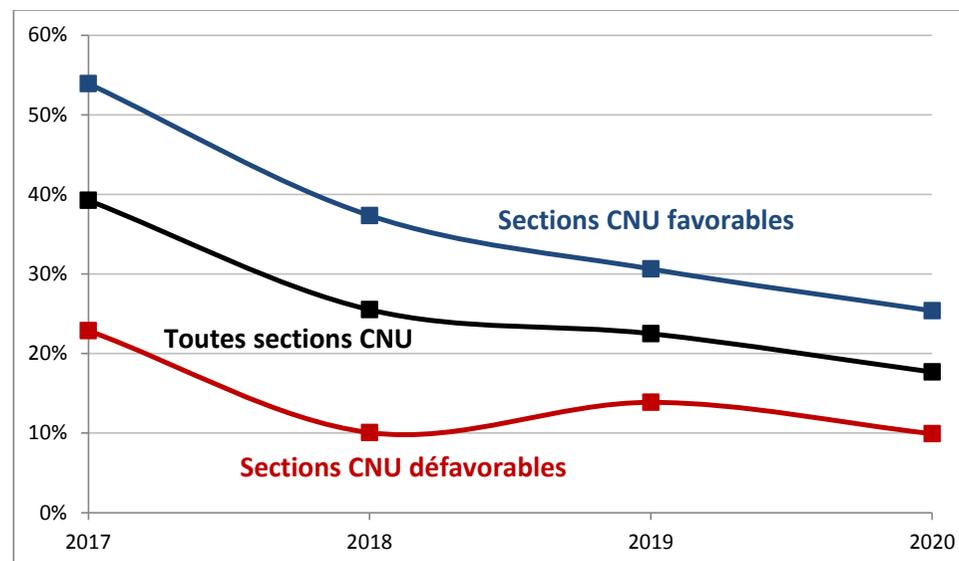
En ce qui concerne les enseignants-chercheurs relevant de sections favorables au suivi de carrière, une baisse régulière de leur participation est observée au fil des campagnes. Celle-ci varie de 39 % en 2017 à 18 % en 2020. Même si certains universitaires sont opposés au suivi de carrière du fait de considérations personnelles, la diminution constante de la participation des enseignants-chercheurs relevant de sections du CNU favorables au dispositif montre que le positionnement des sections n'explique pas totalement le comportement des universitaires.

La baisse de la participation des enseignants-chercheurs peut s'expliquer aussi par le comportement des établissements. Dans sa motion relative au suivi de carrière, la 27^e section du CNU regrette en effet « que plusieurs établissements ne se préoccupent pas des demandes faites [...] lors de ses sessions de suivi de carrière (demandes qui leur sont transmises et accessibles via le site Galaxie) et/ou n'informent pas des mesures prises ». La section note en effet que « depuis 3 ans [...] plusieurs collègues sont en grande détresse, cela nécessitant des mesures d'accompagnement ».

Tableau 3 : Participation aux campagnes 2017 à 2020 de suivi de carrière

Campagne	Etablissements concernés par le suivi de carrière	Prioritaires	Participants prioritaires	% Participants (parmi les prioritaires)	Participants non-prioritaires	% Non-prioritaires (parmi l'ensemble des participants)	Nombre total de participants (prioritaires et non-prioritaires)	Dossiers ayant reçu un avis pour l'établissement	% Dossiers ayant reçu un avis (parmi le total des participants)
2017	22 (vague C)	6 456	2 534	39,3%	277	9,9%	2 811	1287	46%
2018	Tous (hors vague C)	3 869	987	25,5%	355	26,5%	1 342	893	67%
2019	Tous	5 365	1 207	22,5%	205	14,5%	1 412	618	44%
2020	Tous	5 401	955	17,7%	191	16,7%	1 146	634	55%

Figure 1 : Taux de participation des enseignants-chercheurs prioritaires au suivi de carrière de 2017 à 2020, selon qu'ils relèvent de sections du CNU favorables ou non au suivi de carrière



III. Les mesures d'accompagnement des établissements

Après avoir dressé un bilan statistique global du nombre de mesures d'accompagnement mises en œuvre par les établissements pour les campagnes 2017, 2018 et 2019 de suivi de carrière, un bilan détaillé par établissement est présenté pour chacune des campagnes. Des exemples de mesures, ventilées par établissement, complètent ce bilan.

III.1. Bilan global des campagnes 2017-2019

Après avoir examiné chacun des avis de suivi de carrière délivrés par le CNU, la DGRH a dénombré ceux qui, selon elle, suggèrent des actions à mettre en œuvre par les établissements pour les enseignants-chercheurs qui ont participé aux campagnes 2017 à 2019 de suivi de carrière¹². Ce dénombrement figure dans le tableau 4. Selon la campagne, la DGRH estime qu'entre un quart et un tiers des avis du CNU sont assortis de suggestions d'actions à mettre en œuvre par l'établissement.

La DGRH dénombre également les avis dits « personnalisés », c'est-à-dire relatifs uniquement à l'universitaire concerné. Les avis qui suggèrent des actions à mettre en œuvre au niveau de l'ensemble de l'établissement sont dits « génériques ». Selon la campagne, la DGRH estime qu'entre la moitié et les deux tiers des avis suggérant des actions à mettre en œuvre par l'établissement sont « personnalisés ».

De nombreux avis « personnalisés » proposent de ne pas entraver les carrières des enseignants-chercheurs avec des charges d'enseignement ou des tâches administratives trop lourdes. D'autres demandent : de permettre aux universitaires d'accéder à des responsabilités collectives ; de les aider à s'investir dans une activité de recherche, notamment par le rattachement à un nouveau laboratoire ; de faciliter l'encadrement d'étudiants de master et/ou de doctorants ; et de retrouver des conditions de travail favorables en raison de la vétusté du matériel ou d'un manque de locaux. Enfin, certains avis proposent d'accorder des CRCT ou de fournir des moyens humains pour accompagner les universitaires dans leurs tâches.

Un certain nombre d'avis « généraux » suggèrent également de veiller à ne pas surcharger les enseignants-chercheurs d'heures complémentaires ou de responsabilités chronophages, au motif de ne pas nuire à leurs activités de recherche. Ces suggestions sont fréquemment couplées avec d'autres types de signalements qui pointent le manque de moyens humains pour assister les enseignants-chercheurs, notamment dans les tâches administratives, ou l'éparpillement des sites d'enseignement qui freine le développement de leurs activités. D'autres avis s'inquiètent du manque de perspective de promotion au sein de l'établissement visé, ou les invitent à se montrer vigilants sur les conditions générales de travail de leurs agents.

¹² Les établissements disposent d'un délai d'environ une année pour informer des mesures qu'ils ont mis en œuvre. Celles qui concernent la campagne 2020 de suivi de carrière ne seront donc connues qu'à la fin de l'année 2021.

Le tableau 5 présente les statistiques des réponses des établissements aux avis émis par le CNU lors des trois dernières campagnes de suivi de carrière. Respectivement 28, 5 et 10 mesures ont été prises par les établissements en 2017, 2018 et 2019. La DGRH a estimé à 431, 226 et 224 les mesures à prendre pour ces trois années, qu'elles soient « personnalisées » ou non.

En additionnant le nombre de mesures prises par les établissements avec les propositions d'entretien et le nombre de fois où l'établissement a pris note des observations du CNU, le total est de 145 en 2017, 12 en 2018, 35 en 2019, soit des chiffres nettement inférieurs à l'estimation réalisée par la DGRH.

L'écart entre l'estimation de la DGRH des mesures à mettre en œuvre par les établissements et celles effectivement prises s'explique principalement par l'absence d'informations délivrées par la plupart des établissements.

Tableau 4 : Suggestions d'actions à mettre en œuvre pour les campagnes 2017, 2018 et 2019 de suivi de carrière, selon la DGRH

Campagne	Avis assortis de suggestions d'actions à mettre en œuvre par l'établissement	% avis assortis de suggestions d'actions à mettre en œuvre par l'établissement (parmi les dossiers ayant reçu un avis pour l'établissement)	dont avis personnalisés	% avis personnalisés (parmi les suggestions d'actions)
2017	431	33%	204	47%
2018	226	25%	144	64%
2019	224	36%	125	56%

Tableau 5 : Réponses des établissements dans GALAXIE pour les campagnes 2017, 2018 et 2019 de suivi de carrière

Campagne	Information remplie sur GALAXIE	Mesures prises (ou proposées) par l'établissement	Etablissement indiquant que l'EC a été (ou lui a été proposé d'être) reçu	Etablissement indiquant ayant pris note des observations du CNU (et/ou qu'une réflexion est en cours pour régler le problème)	<i>Sous-total des mesures prises (ou en cours de l'être)</i>	Etablissement indiquant qu'il est satisfait de l'implication de l'EC	Etablissement indiquant que le CNU n'a pas rendu d'avis ; ou avis sans objet	Etablissement indiquant qu'il n'a pas pris de mesure/ qu'il n'a pas de problème
2017	350	28	58	59	145	80	120	5
2018	62	5	5	2	12	4	22	24
2019	132	10	12	13	35	4	84	9

III.2. Bilan détaillé des campagnes 2017-2019

Rares sont les établissements qui informent – sur l’application GALAXIE – des mesures d’accompagnement de suivi de carrière mises en œuvre.

Pour la campagne de 2017, sur les 22 établissements de la vague C participant au suivi de carrière, seuls 8 ont renseigné leurs mesures d’accompagnement (tableaux 6 et 7)¹³. Ils sont 9 à l’avoir fait pour la campagne de 2018 et 7 pour celle de 2019 (tableaux 8 à 11). Le nombre d’établissements participants apparaît d’autant plus faible en 2018 et 2019 que tous les établissements d’enseignement supérieur sont censés participer au suivi de carrière lors de ces deux années.

Soulignons que la moitié des établissements qui ont renseigné des mesures d’accompagnement pour la campagne de 2018, sont des établissements de la vague C, qui ont donc participé au suivi de carrière en 2017. En outre, tous les établissements qui ont renseigné des mesures d’accompagnement en 2019, l’ont également fait lors des campagnes précédentes.

Par ailleurs, peu de mesures prises par les établissements sont présentées dans cette étude, car, outre le fait qu’il y a peu d’établissements participants, ces derniers indiquent fréquemment sur GALAXIE qu’ils ont reçu les enseignants-chercheurs concernés ou que les « difficultés » sont en cours de règlement, sans détailler les mesures mises en œuvre.

Les mesures suivantes, prises à la suite des campagnes 2017-2019, sont des exemples d’accompagnement professionnel des enseignants-chercheurs par les établissements :

- vigilance dans l’affectation des services, en s’appuyant sur le responsable d’équipe pédagogique ;
- encouragement à maintenir un équilibre entre les différentes activités et à éviter une situation de surcharge ;
- échanges afin de tendre vers un service d’enseignement statutaire au volume maîtrisé ;
- révision de l’offre de formation pour alléger les heures d’enseignement ;
- accompagnement dans la recherche d’heures d’enseignement de l’enseignant-chercheur afin qu’il puisse effectuer la totalité de son service réglementaire ;
- envisager une diversification des enseignements ;
- création d’une équipe émergente dans le domaine scientifique des STAPS et rapprochement de l’enseignant-chercheur du porteur de projet pour contribuer à en définir la politique scientifique ;
- réflexion globale sur l’organisation et le fonctionnement des composantes de formation ;
- proposition de changer de composante de formation ;

¹³ Il est fréquent que l’estimation des suggestions d’actions à mettre en œuvre pour les différentes campagnes de suivi de carrière réalisée par la DGRH ne corresponde pas parfaitement à celle effectuée par les établissements. Ces derniers sont plus à même de distinguer les dossiers nécessitant réellement des mesures d’accompagnements. L’objectif de la DGRH est davantage la connaissance approximative du nombre d’enseignants-chercheurs nécessitant d’être accompagnés par les établissements.

- bénéficiaire d'un appui de l'établissement pour une demande d'un avancement à la classe exceptionnelle des maîtres de conférences, afin de répondre à une meilleure reconnaissance ;
- discussion ayant permis des échanges sur la carrière de l'enseignant-chercheur et un accompagnement sur la rédaction de son dossier de candidature à un avancement ;
- accompagnement par l'établissement et le laboratoire devant aboutir à la soutenance d'une habilitation à diriger des recherches ;
- associer l'enseignant-chercheur à l'encadrement de nouvelles thèses dans la mesure des possibilités de financement obtenues au sein de son laboratoire ;
- aplanissement des difficultés avec la hiérarchie ;
- incitation à demander à bénéficier d'un CRCT ;
- ouverture de postes de professeurs des universités ;
- réorganisation des équipes de recherche pour offrir une situation favorable à l'activité scientifique ;
- identification d'une équipe de recherche pour faciliter une reprise d'activité scientifique via une intégration comme chercheur associé ;
- suggestion de reprise d'une activité scientifique au sein d'un nouveau laboratoire ;
- orientation vers le VP-Recherche et les laboratoires du site qui pourraient accueillir l'enseignant-chercheur qui n'a plus d'activités de recherche ;
- accompagnement d'une demande de changement de section CNU ;
- rapatriement sur le site du pôle scientifique auparavant éclaté pour permettre aux intéressés d'exercer leurs missions d'enseignant-chercheur dans de meilleures conditions ;
- remplacement de tous les départs par des titulaires ou par des contractuels afin de ne pas détériorer le potentiel d'enseignement de la section.

III.2.1. Bilan de la campagne 2017

Tableau 6 : Suggestions d'actions à mettre en œuvre pour la campagne 2017 de suivi de carrière, selon la DGRH

Etablissement	Avis assortis de suggestions d'actions à mettre en œuvre par l'établissement	% avis assortis de suggestions d'actions à mettre en œuvre par l'établissement (parmi les dossiers ayant reçu un avis pour l'établissement)	dont avis personnalisés	% avis personnalisés (parmi les suggestions d'actions)
ECOLE CENTRALE DE MARSEILLE	3	30%	3	100%
INSA CENTRE VAL DE LOIRE	1	33%	1	100%
INSA DE STRASBOURG	1	50%	1	100%
UNIVERSITE D'AMIENS	17	23%	7	41%
UNIVERSITE DE CORTE	2	22%	2	100%
UNIVERSITE DE LA ROCHELLE	3	17%	3	100%
UNIVERSITE DE STRASBOURG	46	30%	13	28%
UNIVERSITE DE TOURS	16	23%	11	69%
Total	89	26%	41	46%
Rappel : global 2017	431	33%	204	47%

Tableau 7 : Réponses des établissements dans GALAXIE pour la campagne 2017 de suivi de carrière

Etablissement	Informations remplies sur GALAXIE	Mesures prises (ou proposées) par l'établissement	Etablissement indiquant que l'EC a été (ou lui a été proposé d'être) reçu	Etablissement indiquant ayant pris note des observations du CNU (et/ou qu'une réflexion est en cours pour régler le problème)	Etablissement indiquant qu'il est satisfait de l'implication de l'EC	Etablissement indiquant que le CNU n'a pas rendu d'avis ; ou avis sans objet	Etablissement indiquant qu'il n'a pas pris de mesure/qu'il n'y a pas de problème
ECOLE CENTRALE DE MARSEILLE	3	2					1
INSA CENTRE VAL DE LOIRE	3	3					
INSA DE STRASBOURG	1						1
UNIVERSITE D'AMIENS	17	10	3	2	2		
UNIVERSITE DE CORTE	4	4					
UNIVERSITE DE LA ROCHELLE	49		49				
UNIVERSITE DE STRASBOURG	257	5		54	78	120	
UNIVERSITE DE TOURS	16	4	6	3			3
Total	350	28	58	59	80	120	5

III.2.2. Bilan de la campagne 2018

Tableau 8 : Suggestions d'actions à mettre en œuvre pour la campagne 2018 de suivi de carrière, selon la DGRH

Etablissement	Avis assortis de suggestions d'actions à mettre en œuvre par l'établissement	% avis assortis de suggestions d'actions à mettre en œuvre par l'établissement (parmi les dossiers ayant reçu un avis pour l'établissement)	dont avis personnalisés	% avis personnalisés (parmi les suggestions d'actions)
UNIVERSITE PARIS EST MARNE LA VALLEE	2	40%	2	100%
UNIVERSITE D'ANGERS	5	22%	2	40%
UNIVERSITE DE BORDEAUX	1	33%	0	0%
UNIVERSITE DE LA ROCHELLE	0	-	0	-
UNIVERSITE DE LORRAINE	0	0%	0	-
UNIVERSITE DE MULHOUSE	4	67%	4	100%
UNIVERSITE DE STRASBOURG	0	0%	0	-
UNIVERSITE DE TOURS	2	18%	1	50%
UNIVERSITE DU HAVRE	2	100%	2	100%
Total	16	29%	11	69%
Rappel : global 2018	226	25%	144	64%

Tableau 9 : Réponses des établissements dans GALAXIE pour la campagne 2018 de suivi de carrière

Etablissement	Informations remplies sur GALAXIE	Mesures prises (ou proposées) par l'établissement	Etablissement indiquant que l'EC a été (ou lui a été proposé d'être) reçu	Etablissement indiquant ayant pris note des observations du CNU (et/ou qu'une réflexion est en cours pour régler le problème)	Etablissement indiquant qu'il est satisfait de l'implication de l'EC	Etablissement indiquant que le CNU n'a pas rendu d'avis ; ou avis sans objet	Etablissement indiquant qu'il n'a pas pris de mesure/qu'il n'y a pas de problème
UNIVERSITE PARIS EST MARNE LA VALLEE	3	1	1				1
UNIVERSITE D'ANGERS	23						23
UNIVERSITE DE BORDEAUX	1	1					
UNIVERSITE DE LA ROCHELLE	1		1				
UNIVERSITE DE LORRAINE	2			2			
UNIVERSITE DE MULHOUSE	2	2					
UNIVERSITE DE STRASBOURG	18				4	14	
UNIVERSITE DE TOURS	11		3			8	
UNIVERSITE DU HAVRE	1	1					
Total	62	5	5	2	4	22	24

III.2.3. Bilan de la campagne 2019

Tableau 10 : Suggestions d'actions à mettre en œuvre pour la campagne 2019 de suivi de carrière, selon la DGRH

Etablissement	Avis assortis de suggestions d'actions à mettre en œuvre par l'établissement	% avis assortis de suggestions d'actions à mettre en œuvre par l'établissement (parmi les dossiers ayant reçu un avis pour l'établissement)	dont avis personnalisés	% avis personnalisés (parmi les suggestions d'actions)
ECOLE CENTRALE DE MARSEILLE	2	33%	2	100%
UNIVERSITE D'ANGERS	0	-	0	-
UNIVERSITE DE BORDEAUX	11	32%	5	45%
UNIVERSITE DE LORRAINE	3	27%	1	33%
UNIVERSITE DE STRASBOURG	3	16%	2	67%
UNIVERSITE DE TOURS	0	-	0	-
UNIVERSITE DU HAVRE	3	75%	2	67%
Total	22	30%	12	55%
Rappel : global 2019	224	36%	125	56%

Tableau 11 : Réponses des établissements dans GALAXIE pour la campagne 2019 de suivi de carrière

Etablissement	Informations remplies sur GALAXIE	Mesures prises (ou proposées) par l'établissement	Etablissement indiquant que l'EC a été (ou lui a été proposé d'être) reçu	Etablissement indiquant ayant pris note des observations du CNU (et/ou qu'une réflexion est en cours pour régler le problème)	Etablissement indiquant qu'il est satisfait de l'implication de l'EC	Etablissement indiquant que le CNU n'a pas rendu d'avis ; ou avis sans objet	Etablissement indiquant qu'il n'a pas pris de mesure/qu'il n'y a pas de problème
ECOLE CENTRALE DE MARSEILLE	2			1	1		
UNIVERSITE D'ANGERS	5						5
UNIVERSITE DE BORDEAUX	12	3		5			4
UNIVERSITE DE LORRAINE	23	3		7		13	
UNIVERSITE DE STRASBOURG	76		2		3	71	
UNIVERSITE DE TOURS	11	1	10				
UNIVERSITE DU HAVRE	3	3					
Total	132	10	12	13	4	84	9

IV. Vue d'ensemble

Le nombre d'enseignants-chercheurs devant participer à chacune des campagnes de suivi de carrière – dits « prioritaires » – a varié au gré des règles encadrant le dispositif. Ce nombre se stabilise aux alentours de 5 400 depuis la campagne de 2019 (tableau 12). Un peu plus de 1 000 universitaires, qu'ils soient « prioritaires » ou non, déposent un dossier chaque année depuis 2018, c'est-à-dire depuis la généralisation du suivi de carrière à tous les établissements. Cependant, le taux de participation des enseignants-chercheurs « prioritaires » diminue chaque année, passant de 39 % en 2017 à 18 % en 2020.

Le faible niveau de participation des universitaires s'explique grandement par l'attitude hostile de nombreuses sections du CNU envers le suivi de carrière, qui relèvent principalement des grandes disciplines du Droit-Économie-Gestion et des Lettres-Sciences humaines. Ces sections ont en effet décidé de ne pas délivrer d'avis de suivi de carrière aux enseignants-chercheurs qui déposent un dossier. Généralement, environ la moitié des dossiers reçoivent un avis du CNU destiné à être transmis aux établissements lors des différentes campagnes.

Une grande partie des avis rendus par le CNU ne suggèrent aucune action à mettre en œuvre. Ils indiquent que l'enseignant-chercheur remplit correctement ses missions, ils peuvent adresser des encouragements, ou louer la qualité d'un dossier. Selon l'analyse de la DGRH, entre un cinquième et un tiers des avis suggèrent des actions à mettre en œuvre par l'établissement pour accompagner la carrière des enseignants-chercheurs. Ils peuvent soit suggérer la mise en œuvre d'actions « personnalisées », c'est-à-dire relatives uniquement à l'universitaire concerné, soit des actions « génériques », c'est-à-dire au niveau de l'ensemble de l'établissement d'affectation de l'universitaire ayant reçu l'avis.

La dernière phase du suivi de carrière consiste, pour les établissements, à prendre des mesures d'accompagnement professionnel pour les enseignants-chercheurs dont le dossier a reçu un avis du CNU suggérant de mettre en œuvre des actions. Or, chaque année, moins d'une dizaine d'établissements prennent des mesures d'accompagnement ou, tout au moins, informent – sur l'application GALAXIE – des mesures de suivi de carrière mises en œuvre. Selon l'estimation de la DGRH, entre 5 % et un tiers des avis suggérant des actions à mettre en œuvre, selon la campagne, ont abouti à la mise en place d'actions d'accompagnement professionnel par les établissements.

Or, le comportement des établissements, c'est-à-dire leur faible implication dans le dispositif, peut expliquer le découragement d'une partie des universitaires à participer au suivi de carrière, avec pour conséquence la diminution de leur participation au fil des campagnes.

Tableau 12 : Synthèse des comportements des universitaires, du CNU et des établissements pour les campagnes 2017 à 2020 de suivi de carrière

Campagne	Participation des universitaires			Phase du CNU		Analyse de la DGRH			Phase des établissements	
	Prioritaires	Nombre total de participants (prioritaires et non-prioritaires)	% Participants (parmi les prioritaires)	Dossiers ayant reçu un avis transmis à l'établissement	% Dossiers ayant reçu un avis transmis à l'établissement (parmi le total des participants)	Avis assortis de suggestions d'actions à mettre en œuvre par l'établissement	% avis assortis de suggestions d'actions à mettre en œuvre par l'établissement	% avis personnalisés (parmi les suggestions d'actions)	Mesures prises (ou en cours de l'être)	% de mesures prises ou en cours de l'être (parmi les suggestions d'actions à mettre en œuvre <u>selon la DGRH</u>)
2017	6 456	2 811	39,3%	1287	46%	431	33%	47%	145	34%
2018	3 869	1 342	25,5%	893	67%	226	25%	64%	12	5%
2019	5 365	1 412	22,5%	618	44%	224	36%	56%	35	16%
2020	5 401	1 146	17,7%	634	55%	112	18%	88%	Campagne en cours	

Note : depuis la campagne 2018, entre 170 et 300 dossiers reçoivent chaque année un avis du CNU uniquement destiné à l'enseignant-chercheurs concerné. L'établissement dont il relève n'est donc pas en mesure de prendre des mesures pour l'accompagner professionnellement. Ce nombre de dossiers est de près de 700 pour la campagne 2017. Le nombre de dossiers recevant un avis uniquement destiné à l'enseignant-chercheurs dépend du nombre de participants et du comportement de certaines sections du CNU, plus ou moins favorables au dispositif, qui peut sensiblement varier d'une année sur l'autre sur ce point.

Conclusion

Le suivi de carrière, sous sa forme actuelle, a pour principal objectif d'accompagner les enseignants-chercheurs dans le déroulement de leur carrière et d'apporter une aide aux universitaires en difficulté professionnelle. Contrairement à ce qui était prévu initialement, le suivi de carrière n'est plus un outil d'évaluation des activités des universitaires et, éventuellement, de modulation de leur service d'enseignement.

La modification des finalités du dispositif, à la suite de protestations dans le milieu universitaire, est à l'origine d'ambiguïtés et d'une méfiance qui gênent sa bonne mise en œuvre. Des enseignants-chercheurs, confortés par le positionnement de certaines sections du CNU, refusent de déposer leur dossier de suivi de carrière lors des campagnes les concernant. D'autres, désirant bénéficier d'un accompagnement professionnel personnalisé, semblent découragés par le comportement des établissements d'enseignement supérieur. Une grande partie d'entre eux ne donnent pas en effet de suite aux avis du CNU, ne permettant pas ainsi un accompagnement professionnel efficace des enseignants-chercheurs.

Certains établissements, intégrés dès le départ dans la mise en œuvre du dispositif, assurent le suivi de carrière de leurs enseignants-chercheurs. Les exemples de mesures d'accompagnement présentés dans l'étude montrent le type d'actions pouvant être adoptées pour aider le bon déroulement de la carrière des universitaires et, le cas échéant, de répondre efficacement aux difficultés qui perturbent leurs activités.

