

COLLOQUE

L'UNIVERSITÉ DISLOQUÉE : LA MANAGÉRIALISATION À L'ŒUVRE

13 - 14 OCTOBRE 2022

CNAM

2 rue Conté
75003 PARIS
Amphi Planté
1^{er} étage, accès 35

INSCRIPTION
(GRATUITE MAIS OBLIGATOIRE)

<https://vu.fr/XHpk>

Inscriptions pour les déjeuners jusqu'au 01/10
Inscriptions au colloque jusqu'au 10/10

9h-9h30 Accueil café

9h30-10h Ouverture

Madina RIVAL (Directrice du LIRSA, CNAM)

Pierre GUIBENTIF (Directeur de la MSH Paris Saclay)

Dominique GLAYMANN (Comité d'organisation)

10h-13h SESSION 1 – 30 ans de « nouveau management public » à l'université

Animation : **Isabelle CHAMBOST**, RT 30 « sociologie de la gestion »

- **Albert OGIEN**, CEMS, EHESS, CNRS
Faire moins avec moins à l'Université. Un cas d'application de la règle du jeu gestionnaire.
- **Hugo HARARI-KERMADEC**, ERCAE, Inspé CVL Tours-Fondettes
Évaluation quantitative et marchandisation du travail universitaire.
- **Annabelle ALLOUCH**, CURAPP-ESS, Université de Picardie-Jules Verne
La sélection au Royaume-Uni : de la prérogative des universitaires à celle des managers. Le cas des admissions à l'Université d'Oxford

DÉBAT

- **Stéphanie CHATELAIN-PONROY**, LIRSA, CNAM ; **Stéphanie MIGNOT-GERARD**, IRG, Université Paris-Est ; **Christine MUSSELIN**, CSO, Sciences Po – CNRS ; **Samuel SPONEM**, HEC Montréal
Utilisation des mesures de performance de la recherche et collégialité.
- **Nicolas BELORGEY**, IRISSO - Université Paris Dauphine - PSL
Quels parallèles entre les évolutions de l'Hôpital et de l'Université ?

DÉBAT

13h-14h30 Déjeuner (gratuit, réservé aux personnes inscrites d'ici au 1^{er} octobre)

14h30-17h30 SESSION 2 – Gérer et être gérés : les dégradations du travail et de l'emploi des BIATSS

Animation : **Guillaume TIFFON**, RT 25 « Travail, organisations, emploi »

- **Mathieu UHEL** et **Bruno MANTEL**, ESO, CERReV, Université de Caen Normandie
Une lutte intercatégorielle pour défendre l'autonomie universitaire face à la violence managériale.
- **Mathieu UHEL**, ESO, Université de Caen Normandie
L'encadrement administratif des universités aux prises avec l'enrôlement managérial.
- **Bruno MANTEL**, CERReV, Université de Caen Normandie
Une lutte d'agent.es administratif.ves et d'enseignant.es pour défendre l'autonomie et la démocratie universitaires.
- **Romain PIERRONNET**, CERFIGE, Université de Lorraine
Les personnels BIATSS sont-ils mieux gérés depuis la loi LRU ?

DÉBAT

- **Lionel JACQUOT**, 2L2S, Université de Lorraine
La fabrication d'une technobureaucratie universitaire à l'heure du New Public Management. Une professionnalisation des BIATSS pour mieux encadrer et enrôler.
- **Christel POHER**, CGT CNAM
Le travail réel des BIATSS au sein d'un grand établissement de l'ESR.
- **Françoise WAQUET**, CNRS, CELLF
Sans nous, la machine ne tournerait pas ! Les enseignements d'une enquête historique sur «les invisibles» de la recherche.

DÉBAT

9h-9h45 Accueil café

9h45-12h45 SESSION 3 – Vouloir sans pouvoir : les dégradations du travail et de l'emploi des enseignants-chercheurs

Animation : **Marie-Virginie LEON**, Institut du travail, Université de Strasbourg
« Travail, organisations, emploi »

- **Olivia CHAMBARD**, CESSP / Université Paris 1 et CEET / Cnam
Former les étudiants à l'entrepreneuriat : professionnaliser ou diffuser l'esprit du capitalisme ?
- **Julie DENOUEL**, CREAD - Université Rennes 2
Entre numérisation et massification. Regards sur les dynamiques de (dé) professionnalisation des enseignants-chercheurs
- **Julien GOSSA**, SAGE - Université de Strasbourg
Mesurer les précarités dans l'ESR : état des lieux par les données ouvertes.

DÉBAT

- **Cédric HUGRÉE**, Cresppa-CSU, CNRS, Université de Paris 8
et **Tristan POUULLAOUEC**, CENS, Université de Nantes
L'embaras universitaire : genèse, extension et généralisation de la sélection de publics étudiants à l'entrée des formations de l'université
- **Dominique GLAYMANN**, CPN, Université d'Évry Paris-Saclay
Le malaise des enseignants-chercheurs écartelés entre empêchement du travail bien fait et amour du métier.
- **Guillaume TIFFON**, CPN, Université d'Évry Paris-Saclay
Les enseignants-chercheurs saisis par les difficultés des cadres du privé.

DÉBAT

13h-14h15 Déjeuner (gratuit, réservé aux personnes inscrites d'ici au 1^{er} octobre)

14h15-16h15 SESSION 4 – Contrecarrer la dislocation : quelles contre-propositions ?

Table ronde animée par **Olivier CLÉACH**, RT 30 «sociologie de la gestion»

- **Pierre CLEMENT** (CIRNEF, Université de Rouen)
- **Adèle B. COMBES** (docteure en neurobiologie et autrice de «*Comment l'université broie les jeunes chercheurs*» aux éditions Autrement)
- **Sabine FORTINO** (CRESPPA-GTM, Université Paris Nanterre)
- **Jean-Louis FOURNEL** (ancien président de Sauvons l'Université)
- **Thomas LAMARCHE** (Assemblée des directeurs de laboratoire)

Cette table ronde vise à discuter de la situation et du devenir de l'Université à partir du diagnostic de «dislocation de l'université» sous les différents angles abordés durant ces deux journées, en particulier :

- une managérialisation de l'université sous l'effet de l'adaptation du Nouveau management public au sein de l'Enseignement supérieur et la Recherche, de sa gestionnarisation (rationalisation du travail, limitation de l'emploi titulaire au nom du « sérieux budgétaire », « gouvernance » des établissements autonomes basée sur un pouvoir croissant des équipes présidentielles soumises aux contraintes financières fixées par le ministère, « professionnalisation » des cursus de formation au nom de la future « employabilité » des étudiants, mise en concurrence des établissements et course à « l'excellence » alimentées par des processus d'évaluation largement quantitatifs, démultiplication des appels d'offres visant à limiter les budgets récurrents alloués aux unités de recherche à qui revient la recherche de financements de recherches « valorisables ») ;
- une dégradation du travail, des conditions de travail et de l'emploi des BIATSS et des enseignants-chercheurs (détérioration des taux d'encadrement des étudiants, précarisation massive des personnels tant administratifs que d'enseignement et de recherche, invisibilisation d'une part croissante du travail des BIATSS et des EC, effets pervers de la numérisation, souffrance au travail accrue).

Il s'agira non seulement de constater l'état des lieux, mais aussi d'interroger les résistances et contre-propositions qui peuvent être opposées pour rompre avec les évolutions en cours.

CONCLUSION DU COLLOQUE

- **Olivier CLÉACH** (Comité d'organisation)

Comment l'évolution de la gestion des universités a-t-elle modifié et continue-t-elle de modifier le contenu, l'organisation et le sens du travail dans ses différentes dimensions ? Ces deux journées ont pour objet d'analyser les effets de la managérialisation de l'université sur le travail, et secondairement sur l'emploi, des professionnel.les – enseignant.es-chercheur.es, enseignant.es et bibliothécaires, ingénieur.es, administratif.ves, techniques, sociaux et de santé (Biats) - titulaires, vacataires et contractuel.les.

Ces questions, aux frontières de la sociologie du travail, de l'emploi, de la gestion et de l'enseignement supérieur, seront l'occasion d'échanges entre chercheur.es, en croisant notamment ces évolutions avec des approches historiques ou étudiant la managérialisation dans d'autres services publics, ainsi que des acteurs représentant des professionnel.les de l'université.

COMITÉ D'ORGANISATION

Isabelle **Chambost**, LIRSA, Cnam

Olivier **Cléach**, CPN,
Université d'Évry Paris-Saclay
IDÉA, Université Laval (Québec)

Dominique **Glaymann**, CPN,
Université d'Évry Paris-Saclay

Marie-Virginie **Léon**, Institut du travail,
Université de Strasbourg

Sébastien **Petit**, CPN,
Université d'Évry Paris-Saclay

Guillaume **Tiffon**, CPN,
Université d'Évry Paris-Saclay

Nadège **Vézinat**, CRESPPA,
Université Paris 8

RÉSUMÉS DES INTERVENTIONS

L'UNIVERSITÉ DISLOQUÉE : LA MANAGÉRIALISATION À L'ŒUVRE

Faire moins avec moins à l'université. Un cas d'application de la règle du jeu gestionnaire.

ALBERT OGIEIN

Depuis une trentaine d'années, l'univers de l'enseignement supérieur français est en constante reconfiguration. Pour expliquer ce mouvement, on peut invoquer la démocratisation, la demande de formations qualifiantes, la politique d'intégration européenne, l'introduction de critères objectifs dans la décision politique, la privatisation de ce domaine d'intervention. Cette reconfiguration a été portée par le programme de « modernisation de l'État » mis en œuvre par les pouvoirs publics pour redéfinir ses missions et son fonctionnement à des fins d'économie budgétaire. Ce programme impose le recours à des procédés de gestion reposant sur une quantification du travail de ses administrations qui mêle étroitement mesure des coûts et évaluation des résultats dans une perspective d'efficacité. Cet exposé entend décrire les principes sur lesquels cette modernisation repose et les transformations qu'ils ont subies au fil des « réformes » qui se sont succédé. Il rend compte du passage du « faire mieux avec moins » d'hier au « faire moins avec moins » d'aujourd'hui.

Évaluation quantitative et marchandisation du travail académique.

HUGO HARARI-KERMADEC

Le classement de Shanghai symbolise tout à la fois le renouveau des représentations quantitatives et de la globalisation dans l'enseignement supérieur et la recherche. En France, ces dynamiques coïncident avec un agenda de transformation néolibérale de l'Université qui ouvre un espace pour l'accumulation de valeur économique. Si elle n'est pas à l'origine de cet agenda, la forme concrète de la quantification produit des effets matériels puissants sur l'organisation du paysage universitaire et du travail académique.

***La sélection au Royaume-Uni : de la prérogative des universitaires à celle des managers.
Le cas des admissions à l'université d'Oxford.***

ANNABELLE ALLOUCH

À partir d'une analyse socio-historique ainsi que d'une ethnographie des pratiques d'admissions à l'Université d'Oxford, cette communication vise à éclairer les logiques de managérialisation à l'œuvre dans un domaine qui relève traditionnellement de la prérogative des universitaires. La politisation des admissions au tournant des années 2000 et leur moralisation dans le sens d'une lecture de la justice sociale fondée sur l'individualisation du traitement des inégalités ont ainsi accéléré la défiance à l'égard du jugement des enseignants-chercheurs, ce qui a institutionnalisé des formes d'encadrement de leur jugement, afin d'éviter toute possibilité d'arbitraire. L'étude des pratiques d'admission dans une université de recherche britannique fournit également un point de comparaison intéressant pour le système éducatif français qui utilise également un ensemble de plateformes numériques et algorithmiques pour organiser l'accès dans le supérieur.

Utilisation des mesures de performance de la recherche et collégialité.

**STÉPHANIE CHATELAIN-PONROY, STÉPHANIE MIGNOT-GÉRARD,
CHRISTINE MUSSELIN, SAMUEL SPONEM**

Que fait la performance aux universités ? Cette communication, tirée de deux articles publiés, vise à apprécier les effets de la culture de performance et de l'usage de métriques de performance dans le domaine de la recherche sur les attitudes et comportements des personnels académiques des universités françaises. Elle s'appuie sur une enquête quantitative auprès de plus de 1000 enseignants et/ou chercheurs qui conduit à deux observations. L'adhésion des enseignants et/ou chercheurs à une culture de la performance est corrélée à une érosion des valeurs publiques chez ces derniers, notamment chez les académiques qui sont membres d'équipes de direction, qui travaillent dans des départements prestigieux ou générateurs de ressources propres. Par ailleurs, l'usage de mesures de performance dans le secteur de la recherche n'est pas nécessairement incompatible avec la collégialité. A partir d'une définition multidimensionnelle de la notion de collégialité, nous montrons que l'introduction de mesures de performance de l'activité scientifique conduit à un sentiment de restriction de l'autonomie professionnelle, mais qu'elle est compatible avec la citoyenneté organisationnelle et la participation des enseignants-chercheurs aux décisions collectives dans leurs établissements. Cette communication invite ainsi à ouvrir le débat sur les effets complexes du NPM dans nos universités.

Quels parallèles entre les évolutions de l'hôpital et de l'université ?

NICOLAS BELORGEY

Nicolas Belorgey s'appuiera sur les travaux qu'il a menés au sujet de la managérialisation de l'hôpital public pour identifier ce qu'il y a de commun avec les évolutions des universités, ce qui pourra éclairer à la fois le processus en cours et l'avenir potentiel.

Résister à l'emprise gestionnaire et managériale à l'université.

L'encadrement administratif des universités aux prises avec l'enrôlement managérial

MATHIEU UHEL

Une lutte d'agent.es administratif.ves et d'enseignant.es pour défendre l'autonomie et la démocratie universitaires

BRUNO MANTEL

Sous couvert d'autonomie, les universités françaises se sont engagées dans une rationalisation de leur fonctionnement qui s'est traduite, notamment, par une réduction des effectifs du personnel et le développement de pratiques gestionnaires. A partir de notre position simultanée d'enseignants-chercheurs en sciences humaines et sociales et de représentants du personnel, notre communication portera un regard critique et engagé sur ces transformations institutionnelles au sein de notre établissement. Après une introduction commune présentant la conversion gestionnaire et managériale de l'Université de Caen Normandie depuis l'adoption de la loi LRU, l'intervention de Mathieu Uhel s'attardera sur l'appropriation et la résistance de certain.es responsables administratifs à la mutation de leur métier tandis que l'intervention de Bruno Mantel restituera la mobilisation du personnel d'une composante face à la violence gestionnaire imposée par les directions locale et centrale de l'établissement.

Les personnels BIATSS sont-ils mieux gérés depuis la loi LRU ?

ROMAIN PIERRONNET

Lors des débats relatifs à la loi relative aux « Libertés et Responsabilités des Universités » adoptée en 2007, ses promoteurs ont fréquemment mis en avant l'ambition de doter les universités françaises d'une « vraie GRH », grâce à des universités autonomes et aptes à prendre de meilleures décisions en proximité avec leurs besoins. Quinze ans après, nous proposons dans cette communication de rendre compte de plusieurs transformations majeures intervenues pour les personnels d'appui (« BIATSS »). Au-delà de constats relatifs aux effectifs, nous nous intéresserons aux politiques contractuelles, aux filières de personnels et aux pratiques de gestion afin de caractériser les conséquences concrètes de la loi LRU sur le terrain et d'en discuter ainsi les résultats.

***La fabrication d'une technobureaucratie universitaire à l'heure du New Public Management.
Une professionnalisation des BIATSS pour mieux encadrer et enrôler.***

LIONEL JACQUOT

À l'instar d'autres institutions comme la Justice qui voit le développement et la mise en place d'un « nouveau paradigme managérial et organisationnel » au sein des tribunaux, l'Université serait elle aussi confrontée à l'entrée d'une rationalité de type managérial sous l'influence du New Public Management. La loi de programmation de la recherche (LPR) vient confirmer ce tournant de la managérialisation. Mais pour saisir la réalité de la gouvernance universitaire, il faut aller au-delà des réformes et interroger le déploiement de dispositifs de gestion et de management à l'université. Ouvrir la boîte noire de ce management par les dispositifs nous conduit alors à mettre au jour la fabrique d'une technobureaucratie universitaire constituée de « planneurs », qui produisent et diffusent de nouveaux dispositifs qui encadrent aujourd'hui massivement l'activité.

***« Sans nous la machine ne tournerait pas ! » :
les enseignements d'une enquête historique sur les invisibles de la recherche.***

FRANÇOISE WAQUET

L'emploi de techniciens dans les activités de recherche n'est pas un phénomène récent. C'est ce qui ressort d'une enquête historique sur le temps long (17e-21e siècles) dont on rappellera les grandes conclusions : la croissance de cette population dans la seconde moitié du 20e siècle, sa professionnalisation, sa spécialisation, l'apparition tardive des femmes dans les institutions de la recherche, l'existence d'un plafond de verre pour l'accès aux grades les plus élevés, des bastions féminins dans certaines fonctions, la nature d'un travail subordonné que l'on ne saurait confondre avec un travail de pure exécution, avec « un travail sans pensée », l'expression d'un désir de reconnaissance, autrement dit de voir son travail estimé, sa personne considérée, c'est-à-dire d'abord tout simplement vue.

Former les étudiants à l'entrepreneuriat : professionnaliser ou diffuser l'esprit du capitalisme ?

OLIVIA CHAMBARD

Former les étudiants à l'entrepreneuriat est une injonction croissante depuis une décennie, légitimée par l'impératif de la « professionnalisation ». Mais le contenu de ces formations, qui font la part belle à la diffusion de savoir-être extrêmement normatifs, amène à se demander si ce n'est pas plutôt de diffusion d'un esprit du capitalisme dont il s'agit. Analyser le déploiement d'une telle mission à l'université constitue dès lors un prisme heuristique pour mettre en lumière certaines évolutions plus générales de l'enseignement qui y est dispensé, que celles-ci touchent les contenus, les formes pédagogiques ou les objectifs du cursus universitaire. C'est le métier d'enseignant-chercheur lui-même, qui est questionné tant les pratiques et l'ethos qui le fondent sont remis en question par d'autres manières d'enseigner façonnées en référence au monde de l'entreprise.

***Au service du développement professionnel des enseignants-chercheurs :
Regards sur les dynamiques paradoxales des centres d'appui à la pédagogie.***

JULIE DENOËL

Nous proposons de nous intéresser aux centres universitaires d'appui à la pédagogie qui, depuis une dizaine d'années et, plus particulièrement, depuis les séquences de « continuité pédagogique » liées à la pandémie de Covid-19, ont pour objectif de soutenir le développement professionnel pédagogique des enseignants-chercheurs et, ainsi, favoriser leur « bien-être au travail » dans le cadre d'activités d'enseignement reconnues pour être de plus en plus contraintes. A partir des résultats d'une enquête qualitative réalisée auprès d'une 50aine de services d'appui sur l'ensemble du territoire (hexagonal et ultra-marin), il s'agira de caractériser les différents dispositifs d'accompagnement à la pédagogie proposés, en étant attentif à leur contenu ainsi qu'à leurs modalités de financement, de structuration et de prise en charge professionnelle. Cet examen nous permettra d'observer que les services d'appui à la pédagogie et les dispositifs d'accompagnement qu'ils mettent en œuvre sont souvent pris dans des dynamiques paradoxales contribuant, nolens volens, à des processus conjoints de professionnalisation et de déprofessionnalisation (Champy, 2014) des enseignants-chercheurs, résonnant avec les reconfigurations de la profession académique et de l'enseignement supérieur déjà observées par ailleurs (Mignot-Gérard et al., 2019).

Mesurer les précarités dans l'ESR : état des lieux par les données ouvertes.

JULIEN GOSSA

Entre la LRU de 2007 et la LPPR de 2020, un sentiment de précarité s'est déployé dans l'ESR français, qui s'est notamment traduit par des mouvements de protestation et d'organisation des « précaires de l'ESR ». Ces mouvements sont portés par les doctorants, vacataires et contractuels, qui sont devenus indispensables au fonctionnement des universités, sans que ces dernières leur octroient la reconnaissance de la titularisation. Le mouvement français n'est pour autant pas seul, puisque des mouvements similaires se retrouvent partout en occident. En utilisant les données administratives ouvertes, cette présentation se concentrera sur le cas français, et tentera de montrer des mesures de différentes précarités, en commençant par les effectifs de personnels précaires, mais aussi les budgets et les charges de travail. Elle terminera sur une hypothèse ouverte à la discussion : bien que coûteuse, la précarisation de l'ESR peut être perçue comme un moyen efficace pour améliorer les performances des universités.

L'embaras universitaire : genèse, extension et généralisation de la sélection de publics étudiants à l'entrée des formations de l'université

CÉDRIC HUGRÉE ET TRISTAN POUULLAOUEC

Depuis l'instauration du numerus clausus à l'issue de la première année dans les filières de santé en 1971, le tri des publics universitaires n'a fait que s'étendre. Et pourtant, jamais la France n'a autant diplômé ses jeunes générations. Notre intervention propose de comprendre ce paradoxe en mettant à l'épreuve l'idée d'un nouveau régime de sélection scolaire garantissant désormais formellement un accès généralisé aux diplômes de l'université tout en maintenant d'importantes inégalités dans les apprentissages entre les classes sociales.

Le malaise des enseignants-chercheurs écartelés entre empêchement du travail bien fait et amour du métier.

DOMINIQUE GLAYMANN

Les évolutions du travail, des conditions et de l'organisation du travail des enseignants-chercheurs ont connu une détérioration progressive au cours des quatre dernières décennies. Cela conduit une large partie de la profession à s'interroger sur le sens de son métier en questionnant la possibilité de faire correctement son travail dans un contexte marqué par des restrictions budgétaires et de multiples injonctions souvent contradictoires : comment faire bien un travail que l'on aime quand l'écart entre les objectifs à atteindre et les ressources disponibles ne cesse de se creuser ? Cette intervention s'appuiera sur les résultats d'une enquête menée en 2020 et 2021 auprès de plusieurs centaines d'enseignants-chercheurs titulaires de toutes les disciplines, à l'exception du cas très particulier de la santé.

Les enseignants-chercheurs saisis par les difficultés des cadres du privé.

GUILLAUME TIFFON

L'objet de cette intervention est de mettre en perspective les travaux sur les transformations du travail universitaire, en essayant d'établir en quoi et dans quelle mesure la dégradation des conditions de travail des enseignant-es-chercheur-es fait écho à ce qu'ont connu – et connaissent encore – nombre de cadres du privé suite à l'instauration des organisations par projet. M'appuyant sur une enquête réalisée auprès de chercheur-es de l'industrie énergétique, je pointerai ainsi les éléments de convergence entre ces deux mondes de la recherche, puis soulignerai les spécificités, qui conduisent à entrevoir non seulement ce sur quoi risquent de déboucher les différentes réformes de l'enseignement supérieur et de la recherche, mais aussi les ressources dont disposent les universitaires pour tenter, malgré tout, de préserver leur autonomie professionnelle.