



# TEMPS DE TRAVAIL

## Une autonomie académique dégradée

Le décret statutaire des enseignants-chercheurs précise, en l'article 7 de la version de 2009, que le temps de travail de référence correspond au temps de travail arrêté dans la fonction publique. Dix ans plus tard pourtant, lors de la récente discussion de la loi de transformation de la fonction publique à l'Assemblée nationale, Olivier Dussopt, secrétaire d'État à la Fonction publique, déclare qu'il est nécessaire de « clarifier » le temps de travail des enseignants et des chercheurs. Mais quelles sont exactement les intentions du gouvernement ?

Car s'il faut clarifier, commençons par dire que le temps de travail des enseignants et des chercheurs n'a pas été revu à la baisse depuis soixante-quinze ans malgré la tendance historique à la baisse générale du temps de travail (40 heures, 39 heures, 35 heures). Aucune de ces diminutions du temps de travail ne nous a été appliquée.

En revanche, nos missions se sont quant à elles diversifiées et considérablement alourdies. À tel point qu'il est permis de se demander, non sans ironie, comment un temps de travail défini pour les enseignants-chercheurs pour moitié par les missions d'enseignement et pour moitié par les missions de recherche peut contenir une troisième moitié ? Celle constituée de leurs nouvelles missions ajoutées par les lois LRU et ESR – l'insertion professionnelle des étudiants ou le transfert vers les milieux socio-économiques des résultats de la recherche – sans jamais alléger les obligations statutaires de service et sans même parler, en matière de recherche, d'un recours devenu systématique aux appels à projets pour obtenir les moyens de travailler.

Ce dossier évoque dès lors également les moyens de refuser cette course en avant. Car le nouveau management public a pour ennemi le temps libre, l'autonomie intellectuelle, et il émiette l'activité en multipliant les tâches dont on ne voit pas le sens. La finalité : nous voler du temps et détourner notre attention. Et chacun souffre alors de délaisser son cœur d'activité.

Mais les universitaires ne sont-ils pas autonomes ? Le paradoxe, comme le montre Jean-Pierre Rouch pour clore ce dossier, n'est qu'apparent...

Olivier Dussopt dit « clarifier ». C'est une exigence du SNESUP-FSU depuis longtemps pour revaloriser nos métiers, améliorer nos conditions de travail et l'exercice de nos missions. ■

# Ô temps de travail ! Suspend ton vol !

Cela faisait longtemps ! Véritable « marronnier » politique et journalistique, la question du temps de travail dans la fonction publique est l'un des sujets les plus débattus voire rebattus en France. À la suite du rapport Laurent sur le sujet, il y a très exactement trois ans, un rapport de l'Inspection générale des finances en février 2019 pointait 310 000 fonctionnaires dont le temps de travail serait inférieur à la durée légale. En mai 2019, ce sont désormais les enseignants et les chercheurs qui sont désignés par des déclarations gouvernementales évoquant une nécessaire « clarification » de notre temps de travail qui pourrait être à l'ordre du jour.

Par **HERVÉ CHRISTOFOL**, secrétaire général,  
et **MICHEL MARIC**, membre du bureau national

**L**e rapport de Philippe Laurent sur « le temps de travail dans la fonction publique » de mai 2016 prenait la précaution de le noter dès son introduction : la focalisation sur le temps de travail des fonctionnaires est « facile » car « il y a toujours des exemples possibles dans un ensemble de plus de 5 millions d'agents », surtout si l'on oublie « ceux qui travaillent la nuit, les week-ends et jours fériés et dont la présence et les interventions sont devenues évidentes : infirmières, sapeurs-pompiers, policiers, agents techniques ». Prenant le soin d'exclure de son champ les enseignants et les chercheurs, le rapport pointera parmi ses 34 « recommandations » des régimes dérogatoires que l'Inspection générale des finances examinera plus avant dans ce rapport de février 2019 qui a fait grand bruit (en « fuitant » opportunément dans le quotidien *Le Figaro*). Une fois la « petite musique » installée sur une minorité de fonctionnaires dérogeant à la règle pour travailler en moyenne 1 555 heures au lieu de 1 607 heures par an (tels certains techniciens travaillant avec les contrôleurs aériens dont le temps de travail est calé sur celui de ces derniers...), la tentation du gouvernement serait-elle de pointer l'ensemble des fonctionnaires avec une suspicion d'insuffisance de temps de travail généralisée ?

## JAMAIS CONCERNÉS PAR LA RÉDUCTION DU TEMPS DE TRAVAIL

Car le 17 mai dernier à l'Assemblée nationale, à l'occasion de la discussion du projet de loi de « transformation destruction de la fonction publique », un amendement du

gouvernement lui-même, qui n'aura pas été déposé dans les délais pour être discuté en commission, indique dans son exposé des motifs qu'« il est proposé » de « clarifier » le temps de travail des enseignants et des chercheurs<sup>1</sup>. Alors qu'on lui demandera de préciser les choses et le sens de « clarifier », Olivier Dussopt, secrétaire d'État à la Fonction publique, répondra seulement : « Cela veut dire clarifier. » Alors, Monsieur le ministre, clarifions ! Car concernant les enseignants et les chercheurs, nos missions sont énumérées aux articles L. 123-3 et L. 952-3 du Code de l'éducation ainsi qu'à l'article L. 112-1 du Code de la recherche. Et le SNESUP-FSU alerte depuis plusieurs années : nos métiers se sont complexifiés, nos services ont été alourdis mais ils n'ont jamais été concernés par la moindre réduction du temps de travail<sup>2</sup>. À quel moment la baisse du temps de travail à 35 heures en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2000 a-t-elle été prise en compte pour les enseignants et les chercheurs ? Le service d'enseignement des enseignants-chercheurs à 192 heures équivalent TD a été défini en 1984. Avec le passage aux 35 heures, il aurait dû baisser à 168 heures... Ce qui n'a pas été le cas. Et la définition de notre temps de travail actuel date en réalité de... 1945. Soit il y a près de soixante-quinze ans !

En 1945, en effet, les négociations nationales dans la fonction publique prenaient comme référence la semaine de 45 heures pour définir les obligations de service de certains corps. Il en va ainsi des professeurs du second degré (certifiés et agrégés), pour lesquels les négociateurs ont estimé un temps de travail moyen nécessaire à la préparation, à la délivrance et à la correction d'un cours : 2 h 30 pour un professeur certifié, 3 heures pour un professeur agrégé. Rapporté à l'horaire

*Nos métiers se sont complexifiés, nos services se sont alourdis mais n'ont jamais été concernés par la moindre réduction du temps de travail.*

1. Assemblée nationale, session ordinaire de 2018-2019, compte-rendu intégral, troisième séance du vendredi 17 mai 2019 : [www.assemblee-nationale.fr/15/cr/2018-2019/20190239.asp](http://www.assemblee-nationale.fr/15/cr/2018-2019/20190239.asp).  
2. [www.snesup.fr/sites/default/files/fichier/temps\\_de\\_travail\\_-\\_historique\\_et\\_propositions\\_snesup.pdf](http://www.snesup.fr/sites/default/files/fichier/temps_de_travail_-_historique_et_propositions_snesup.pdf).



effectuant des TD, soumis à un service hebdomadaire avant 1984. Aussi ce décret a-t-il nettement augmenté les services des collègues travaillant dans des UFR ayant un enseignement plus condensé (sur 22, 24 semaines : 384 heures > 12 heures x 22 ou 24). Ainsi, c'est en

se basant sur l'année universitaire la plus longue, celle des IUT, que les décrets de 1984 et 1993 ont alourdi nos services dans une période où la durée hebdomadaire du travail se

hebdomadaire de 45 heures en vigueur à l'époque, on obtient respectivement 18 heures (45/2,5) de cours hebdomadaires pour un professeur certifié et 15 heures (45/3) pour un professeur agrégé. C'est sur cette base que le décret de 1950 a fixé initialement les services (correspondant aux maxima hebdomadaires actuels des PRAG-PRCE dans le supérieur) préparatoires aux grandes écoles (CPGE), a été ramené à 12 heures équivalent TD par semaine.

#### ANNUALISATION DES SERVICES D'ENSEIGNEMENT

Pour les enseignants-chercheurs, le décret statutaire de 1984 annualisera les services d'enseignement sur la base de 192 heures équivalent TD en multipliant 6 heures hebdomadaires par 32 semaines – en considérant de façon extensive les conditions pédagogiques propres aux IUT à l'époque... alors que l'horaire annuel « conseillé » était de 150 heures avant 1984 (6 heures x 25 semaines, dans les UFR hors IUT) – 3 heures hebdomadaires de cours pour les PR. À la suite, le même principe a été appliqué par le décret d'annualisation de 1993 aux PRAG-PRCE, les services statutaires de 384 heures résultant alors de la multiplication de 12 heures TD hebdomadaires par 32 semaines. Ces 12 heures découlent aussi du décret de mai 1950, notamment des horaires applicables en post-bac (heures de chaire et nombre d'élèves) et/ou représentant le double de l'horaire de référence d'un enseignant-chercheur (6 heures)

réduisait pour tous les salariés. Alors même qu'après 1968 le temps de travail était réduit à 40 heures, puis à 39 heures à partir de 1982, puis à 35 heures à partir de 2000, ni les enseignants, ni les enseignants-chercheurs n'ont été concernés depuis par une baisse générale du temps de travail ! C'est même bien le contraire qui s'est produit avec l'annualisation du temps de travail. Car cette dernière a conduit à remettre en cause jusqu'aux jours fériés, de plus en plus contournés pour rattrapage des enseignements faisant travailler l'équivalent moyen d'une semaine de plus par an...

#### UN TIERS DES UNIVERSITAIRES TRAVAILLENT 7 JOURS SUR 7

Et si l'on ajoute la complexification et l'extension de nos missions, notamment par la loi de 2013, on comprend mieux pourquoi un tiers des universitaires travaillent désormais 7 jours sur 7<sup>3</sup>. Tel Alphonse de Lamartine (*Le Lac*) « sur l'océan des âges », nombreux sont les universitaires qui peuvent se demander, « toujours poussés vers de nouveaux rivages », s'ils pourront jamais sur l'océan de leurs missions « jeter l'ancre un seul jour ? »

Pour ces raisons, avec un calcul que détaille la note précédemment citée, le SNESUP-FSU revendique un service de 125 heures équivalent TD pour les enseignants-chercheurs et 250 heures pour les PRAG-PRCE.

CQFC – CE QU'IL FALLAIT « CLARIFIER... ■

**La définition  
de notre temps  
de travail actuel  
date en réalité  
de... 1945 !  
Soit il y a près  
de soixante-  
quinze ans...**

3. Cf. Michel Maric, « "L'ethos ascétique"... c'est pas du toc ! », *Le Snesup*, n° 668, octobre 2018, concernant l'article de R. Bodin, M. Millet, E. Saunier, « Entre triple contrainte et ancrage disciplinaire. Pratiques et conditions d'enseignement à l'Université », *Cahiers de la recherche sur l'éducation et les savoirs*, n° 17, 2018, p. 143-167.

# Temps de travail des EC : comment faire entrer trois « moitiés »

Le cadre réglementaire du temps de travail des enseignants-chercheurs établit un partage pour moitié entre les cours et la recherche. Or, depuis environ dix ans, de nouvelles activités se sont ajoutées, aboutissant à un élargissement conséquent des horaires des EC. Qu'en est-il dans la pratique ?

Par **FRANÇOISE PAPA**, membre du Bureau national

**E**n matière de durée du travail, notre perception du cadre réglementaire dans lequel s'inscrit l'activité des enseignants-chercheurs (EC) est généralement circonscrite aux dispositions du décret n° 84-431 du 6 juin 1984, qui établit un temps de travail de référence constitué « pour moitié, par les services d'enseignement déterminés par rapport à une durée annuelle de référence égale à 128 heures de cours ou 192 heures de travaux dirigés ou pratiques ou toute combinaison équivalente » et « pour moitié, par une activité de recherche ».

À ces deux « moitiés » se sont ajoutées depuis une décennie de nouvelles activités telles que l'orientation et l'insertion professionnelle, la valorisation des résultats de la recherche, l'expertise, l'administration et la gestion des établissements, ou la participation à la construction de l'espace européen de l'enseignement supérieur et de la recherche.

Cet élargissement nécessite bien sûr que soient définis les principes généraux de répartition des services entre ces différentes fonctions et fixées les équivalences horaires applicables à chacune des activités correspondant à ces fonctions, ainsi que leurs modalités pratiques de décompte.

Mais comment faire entrer trois « moitiés » dans le temps de travail de référence d'un enseignant-chercheur ? La chose est complexe : compte tenu de la réglementation applicable à l'ensemble de la fonction publique<sup>1</sup>, nos obligations de service ne doivent pas aboutir à ce que :

- la durée quotidienne du travail excède dix heures ;
- l'amplitude maximale de la journée de travail dépasse douze heures ;
- la durée hebdomadaire de travail excède quarante-huit heures (ce qui interdit d'im-

poser plus de 11 heures de TD ou TP par semaine à l'EC<sup>2</sup>).

Ces dispositions sont cependant loin de constituer un cadre commun de référence pour la définition des obligations de service des enseignants-chercheurs. Les limites ci-dessus ne résistent pas en pratique à la multiplicité des missions qui leur incombent. C'est localement et au cas par cas que cela se joue : la prise en compte des activités et leur traduction en équivalences horaires diffèrent selon les établissements et même en leur sein. Le niveau de reconnaissance des tâches accomplies est, nous en avons l'expérience, une variable d'ajustement budgétaire : à nombre équivalent d'étu-

dians, pour des filières comportant des caractéristiques proches, l'allègement de service peut varier dans le temps, selon les ressources de l'établissement et ses priorités.

Notoirement sous-évaluées, les équivalences horaires allouées témoignent aussi de la fragmentation des tâches qui incombent aux EC et de la difficulté de les traduire en temps de travail effectif. Le sous-encadrement structurel qui frappe la plupart de nos établissements conduit à des dérives qui accentuent encore la détérioration de nos conditions de travail. Ça et là, des pressions s'exercent pour que les EC renoncent à des allègements de service, ou pour leur transformation en heures complémentaires « forcées ».

L'impératif de connexion généralisé, enfin, renforce la porosité entre les différents segments de l'activité des EC et entre temps de travail et temps de repos. Le droit à la déconnexion, affirmé pour le secteur privé dans le Code du travail, reste virtuel : énoncer la possibilité même de sa mise en œuvre, c'est aujourd'hui reposer la question centrale, du temps de travail et de son organisation. ■



**Le sous-encadrement structurel qui frappe la plupart des établissements conduit à des dérives qui accentuent encore la détérioration des conditions de travail.**

1. Décret n° 2000-815 du 25 août 2000 relatif à l'aménagement et à la réduction du temps de travail dans la fonction publique de l'État.  
Directive 2003/88/CE du Parlement européen et du Conseil du 4 novembre 2003 concernant certains aspects de l'aménagement du temps de travail.  
2. Circulaire du 30 avril 2012 relative aux congés légaux des enseignants-chercheurs (II, p. 9).

# PRAG-PRCE : bien connaître ses obligations de service pour mieux les défendre

Le temps de travail des enseignants, de 1 607 heures partagées entre différentes tâches (cours, préparation, correction, échanges...), est défini par les obligations de services, elles-mêmes fixées par des décrets successifs, qu'il est utile de bien connaître pour faire respecter ses droits.

Par **LIONEL DUTHEIL**, élu SNESUP-FSU à la CAPN des professeurs agrégés

## LE TEMPS DE TRAVAIL

Si le temps de travail dont sont redevables les enseignants est de 1 607 heures de travail effectif, celui-ci est défini par les « obligations de services ». Des études décennales menées auprès de nos collègues affectés dans les établissements du second degré<sup>1</sup> montrent que ceux-ci déclarent travailler globalement 40 heures par semaine et 19 jours pendant les congés scolaires. Ce temps de travail se partage ainsi : enseignement devant élèves, suivi individuel, préparation de cours, correction de copies, documentation-formation-recherche personnelle, échanges-rencontres-réunions et décharges.

## LES OBLIGATIONS DE SERVICE

Les obligations de service des enseignants du second degré affectés dans les établissements d'enseignement supérieur relèvent, d'une part, du décret n° 2007-1295 de 2007, et d'autre part, du décret n° 93-461 de 1993, appelé décret Lang. Ils fixent, dans le cadre d'une année universitaire, un « *maximum de service hebdomadaire* » de 15 heures pour les agrégés et de 18 heures pour les certifiés ainsi qu'« *un service d'enseignement en présence des étudiants de 384 heures de travaux dirigés ou de travaux pratiques* ». Le décret Lang précise que dès lors que les heures assurées n'excèdent pas les maxima, elles peuvent se répartir de manières diverses tant du point de vue du nombre de semaines dans une année universitaire que du point de vue du nombre d'heures hebdomadaires. Il en découle deux situations : l'année universitaire est suffisamment longue ; l'année universitaire est trop courte pour pouvoir atteindre les 384 heures, sans dépasser le plafond hebdomadaire. Dans le premier cas, la réalisation de tâches annexes peut être refusée, sinon elle doit être rétribuée par l'établissement.

Le SNESUP demande la réduction des services à 250 heures et la mise en œuvre d'un tableau d'équivalence des tâches<sup>2</sup> permettant de reconnaître, tant pour les enseignants que pour les enseignants-chercheurs, les activités pédagogiques annexes aux obligations de services.

## L'ÉTAT DE SERVICE

Le président doit attribuer le service en accord avec l'enseignant sur la base statutaire de 1 HTD = 1 HTP et de 1 HCM = 1,5 HTD. L'éta-

blissement d'un prévisionnel d'heures d'enseignement en début d'année engage l'administration et l'enseignant, et fait foi pour l'application des droits à congés légaux (maladie, maternité...) ou en cas de litige. Les heures complémentaires se déclenchent au-delà de la 384<sup>e</sup> heure, à un taux horaire que le SNESUP demande à réévaluer à 90 euros.



Le ministère de l'Éducation nationale (Paris VII<sup>e</sup>).

## LES DROITS À CONGÉS

La circulaire sur les congés du 30 avril 2012 indique qu'en cas d'arrêt maladie, le service prévu est considéré accompli ou, lorsque c'est plus avantageux pour l'enseignant (notamment en l'absence de service prévisionnel), le nombre d'heures considérées comme faites est déterminé par une méthode dite « proportionnelle ». Elle rappelle que si l'application des plafonds hebdomadaires « *ne permet pas à l'établissement de confier un service statutaire complet aux enseignants, il conviendra de considérer que ceux-ci ont accompli leurs obligations de service réglementaires* ».

## LA DÉFENSE DE NOS DROITS

Les préconisations d'un rapport sénatorial du 25 juillet 2018 sur le métier d'enseignant se bornant à des objectifs comptables, notamment à appliquer dans le secondaire l'annualisation des obligations de service, nous rappellent combien ce décompte des services a soumis les enseignants du supérieur à plus de flexibilité et de difficultés à faire valoir leurs droits élémentaires (congés légaux, taux de rémunération des heures de TP complémentaires). La connaissance et la défense de nos décrets statutaires est un point d'appui certain pour résister aux méthodes managériales prônées par le gouvernement actuel et déclinées de plus en plus fréquemment dans nos établissements. ■

*La connaissance et la défense de nos décrets statutaires est un point d'appui certain pour résister aux méthodes managériales prônées par le gouvernement actuel.*

1. La dernière, portant sur l'année 2010 : « Note d'information – DEPP » – n° 13.13, juillet 2013.  
2. [www.snesup.fr/referentiel-national-de-taches-4301](http://www.snesup.fr/referentiel-national-de-taches-4301).

# Quand le temps nous manque : le droit au refus

C'est à l'occasion du colloque du Centre d'Alembert sur le thème « Quand le temps nous est compté : questions de temps dans le travail académique », en 2017, que fut lancée l'idée d'établir un questionnaire afin de collecter des paroles de terrain auprès de chercheurs et d'enseignants-chercheurs.

Par **CHRISTINE EISENBEIS** et **HÉLÈNE GISPERT**,  
FSU, université Paris-Sud

Lors du colloque du Centre d'Alembert de l'UFR des sciences d'Orsay sur les « Idées d'université par temps de mutation », certains d'entre nous\* ont proposé de prendre pour l'année suivante ce thème : « Je n'ai pas le temps ! ». C'est pour l'introduction de ce colloque ([www.centre-dalembert.u-psud.fr/2017-quand-le-temps-nous-est-compte-questions-de-temps-dans-le-travail-academique](http://www.centre-dalembert.u-psud.fr/2017-quand-le-temps-nous-est-compte-questions-de-temps-dans-le-travail-academique)) que nous avons élaboré un questionnaire – une vingtaine de questions –, donné de la main à la main à une cinquantaine de collègues, sans autre prétention que de collecter des paroles de terrain.

## L'URGENCE COMME CRITÈRE DE PRIORISATION DES TÂCHES

Quantifier son temps de travail ? C'est difficile lorsque le travail est morcelé, lorsqu'il inclut des temps de réflexion, d'écriture, des apparents « temps morts ». Quoi quantifier au juste ? Les chiffres qui ressortent malgré tout sont, pour une proportion importante de chercheurs (C) ou enseignants-chercheurs (EC), bien au-delà de la valeur « légale » de 1 607 heures par an, valeur que 30 % d'entre eux admettent ne pas connaître, les EC se référant plutôt aux 192 heures annuelles d'enseignement. Le débordement est général pour la quasi-totalité des C et EC, sur les soirs, les week-ends, les vacances (mails, écriture, bibliographies, préparation de cours et copies). Mais la régulation est recherchée : « Je prends à présent plaisir à ne pas répondre à des mails envoyés après 18 heures le vendredi, de tels messages n'ayant aucune urgence – mon métier n'est pas de sauver des vies ou de maintenir la sécurité nationale. »

Comment prioriser ? L'urgence, et non l'intérêt du travail, est le critère pour gérer son temps et prioriser, urgence imposée par l'organisation : horaires d'enseignement, date limite de dépôt de dossiers, urgences administratives et leurs logiciels à renseigner, les gens qui dépendent de notre travail (docs, post-docs, stagiaires, étudiants), « l'importance en second, l'urgence d'abord ».

## « PAS LE TEMPS DE... »

Le manque de temps nuit au travail collectif : « créer ensemble demande plus de temps », « moins de temps pour filer un coup de main gratuitement à un collègue », « nous ne réfléchissons pas assez à ce que nous faisons en commun »... et rejaillit sur la qualité des relations de travail : « séquences de pression et de surcharges qui affectent les relations avec les collègues et les étudiants », « tension nerveuse et stress ne sont pas bons pour les relations de travail ».

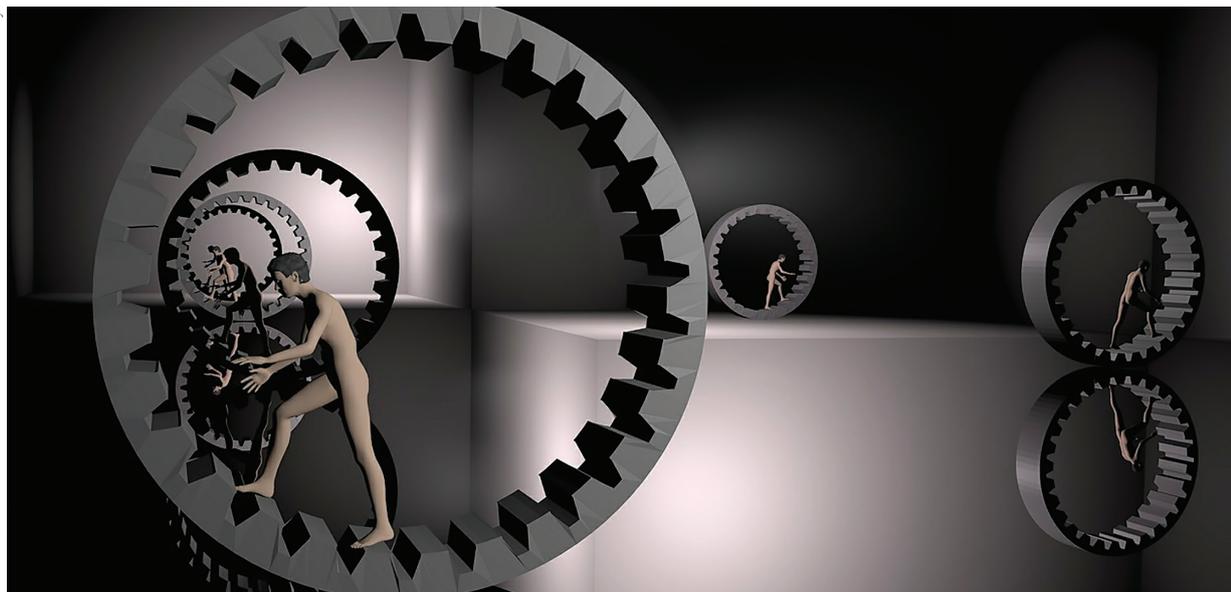
Le manque de temps nuit aussi à la qualité du travail, pour 70 % des répondants. « Les études courtes et ponctuelles sont privilégiées sur celles nécessitant plus de temps », « aliénation du temps à gérer des brouilles », « pas le temps de lire », « manipes faites trop rapidement, pas le temps de refaire des expériences », « pas le temps d'être disponible pour les étudiants ».

Comment remédier à ce manque de temps ? Les réponses peuvent être d'ordre collectif : diminuer les charges administratives et les logiciels chronophages, avoir des moyens récurrents pour passer moins de temps à en chercher, freiner la logique d'accumulation de la production scientifique, revoir les systèmes d'évaluation, de publication, de recrutement, « changer la culture du chercheur dévoué corps et âme », « à nous de dire stop. Si on refuse la course, le système ralentira ». Oui, mais comment re-prendre le temps de se le dire et d'agir collectivement ? ■

**Le manque de temps nuit à la qualité du travail, pour 70 % des répondants.**

\* Hélène Aubry, Philippe Brunet, Christine Eisenbeis, Hélène Gispert, membres du conseil scientifique des programmes du Centre d'Alembert.

© Pixabay



# Menace sur le temps de travail des Biatss

Le 25 mars dernier, deux jours avant la présentation de la loi Dussopt, le ministre de l'Action et des Comptes publics, Gérard Darmanin, a organisé la publication dans la presse d'un rapport de l'Inspection générale des finances sur le temps de travail des fonctionnaires intitulé « Régimes dérogatoires aux 35 heures dans la fonction publique de l'État ».

Répondant à la commande, ce document est un brûlot dont la finalité est d'engager la remise en cause de dispositions d'organisation dans l'aménagement et la réduction du temps de travail (ARTT) favorables aux personnels.

Par **JULIE ROBERT**, membre du bureau national  
du SNASUB-FSU

La lettre de mission de l'Inspection générale des finances (IGF) pour ce rapport, datée du 9 novembre dernier, exprimait l'intention du ministre en même temps que la cible de l'opération que le gouvernement entend mener : mettre fin aux accords qui introduirait « un écart à la norme [des 1 607 heures annuelles qui] ne repose sur aucune justification liée à l'exercice des fonctions ». Le ministre commanditaire précise d'ailleurs quelles sont ces justifications : « réduction annuelle du temps de travail en cas de travail de nuit, le dimanche ou les jours fériés, en horaires décalés, de travaux pénibles ou dangereux ». Cette manière de réduire le sujet du temps de travail au seul décompte horaire annuel appelle d'ores et déjà une critique : celle-ci réduit la question au seul chronométrage du temps de présence, sans prendre en compte les enjeux collectifs de l'organisation du travail dans les services et les établissements, la réalité des besoins du service public et des bonnes conditions de travail de leurs personnels, à commencer par l'articulation vie au travail-vie personnelle. Bref, de tels points aveugles dans la commande de ce rapport ne sont pas dus au hasard mais bien à une approche politique et/ou technocratique déshumanisante du travail. Cette approche quantitative du temps de travail est bien pratique quand l'injonction politique est de supprimer 120 000 postes dans la fonction publique.

## DÉCOMPTÉ DU TEMPS DE TRAVAIL

Le sujet de ce rapport n'est pas le temps de travail, mais son décompte ! Dans son panorama général des différents accords ARTT, le rapport cible particulièrement celui de l'Éducation nationale (référence à l'origine pour ceux des universités), qu'il considère comme participant d'une « survivance historique » qui apparaît comme pas ou peu justifiée aux rapporteurs. Il montre d'un doigt accusateur les personnels Biatss qui ne feraient que 1 565 heures par an... Sans argumenter réellement au regard du fonctionnement réel de l'ESR, il jette en pâture



© Fred Romero / Flickr

deux propositions : supprimer les deux jours de congés au titre du fractionnement (pour compenser l'exercice d'un droit à congé s'exerçant de manière contrainte en fonction du temps universitaire) et le décompte des jours fériés comme du temps travaillé dès lors qu'ils sont suivis ou précédés de jours effectivement travaillés. Voilà un raisonnement proprement imbécile mais qui est assumé pour répondre à la commande politique !

## REMISE EN CAUSE DES ACCORDS EXISTANTS

En effet, d'une part ces heures de travail ne constitueraient pas des blocs de travail de nature à compenser le manque cruel de créations de postes pour répondre aux besoins du service car répartis individuellement sur chaque personnel. Et d'autre part, il n'est jamais fait aucun cas de l'engagement réel des personnels qui conduit une grande majorité d'entre eux à faire davantage que le temps de travail prescrit. On appréciera le mépris qui pointe derrière les pages de ce rapport.

Le hasard fait décidément bien les choses : le gouvernement a en effet soumis à l'Assemblée nationale un amendement au projet de loi Dussopt qui précise : « Le décompte du temps de travail est réalisé sur la base d'une durée annuelle de travail effectif de 1 607 heures. » Voilà qui remet en cause presque tous les accords existants ! ■

Deux jours avant la présentation de la loi Dussopt paraissait un rapport de l'IGF sur le temps de travail des fonctionnaires (photo, ministère de l'Économie et des Finances à Paris).

*Cette approche quantitative du temps de travail est bien pratique quand l'injonction politique est de supprimer 120 000 postes dans la fonction publique.*

# Un temps pour assujettir

Pourquoi sommes-nous si fatigués ? Pourquoi avons-nous constamment le sentiment que nous n'avons plus le temps de ne rien faire, plus le temps en tout cas de bien faire notre travail ? Quelle est l'origine de cette fatigue malsaine ? Prenons un peu de recul.

Par **ÉVELYNE BECHTOLD-ROGNON,**

professeure de philosophie dans un lycée du nord de l'Essonne,  
autrice de *Pourquoi joindre l'inutile au désagréable, En finir  
avec le nouveau management public* (Éd. de l'Atelier, 2018),  
présidente de l'Institut de recherches de la FSU

Quand on s'interroge sur ce qui est nécessaire pour constituer un collectif de travail et éventuellement de lutte, on cherche souvent du côté de la compréhension des intérêts communs ou d'une formation adaptée. C'est bien sûr pertinent. Mais plus prosaïquement et aussi plus fondamentalement encore, on a besoin d'espace et de temps.

L'absence de lieux physiques où les personnels peuvent se croiser, se parler, se réunir, complique infiniment la création d'un lien social indispensable à la naissance de l'envie de travailler et de lutter ensemble. Le cas des travailleurs « ubérisés » est à cet égard très parlant. Et le télétravail comme la numérisation de nombreuses tâches sont à la fois des possibilités appréciables de limiter les transports inutiles et des menaces très sérieuses contre la conscience de faire partie d'un collectif.

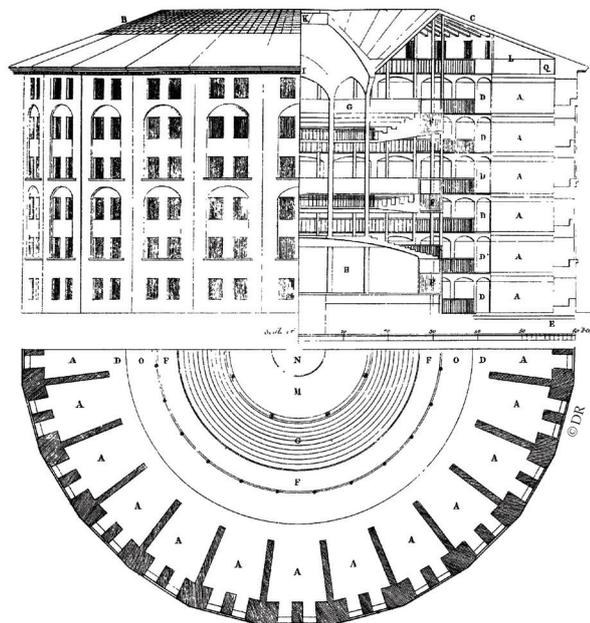
Le nouveau management public ne s'y est pas trompé, et exploite toutes les possibilités de l'outil numérique pour tenir les agents à distance les uns des autres, mais sous le regard constant de la hiérarchie. Dans un fabuleux panoptique dont Bentham n'aurait pas osé rêver, chacun est condamné à la solitude et à l'exposition<sup>1</sup>.

## L'OISIVETÉ EST MÈRE DE TOUS LES VICES...

Mais le premier ennemi du nouveau management public est le temps libre. L'oisiveté est mère de tous les vices, et notamment de ceux qui conduisent les travailleuses et travailleurs à réfléchir et à s'unir : aller en réunion ou stage syndical, débattre, lire.

Ce n'est pas un hasard si l'une des premières occurrences du terme management<sup>2</sup> se trouve à nouveau sous la plume de Jeremy Bentham en 1797, lorsqu'on lui demande de concevoir l'architecture d'un village pour les pauvres. Dans cet ouvrage intitulé *Pauper Management Improved*, Bentham précise son objectif : « Dans ces maisons de pauvres, toutes les activités devraient être dirigées et aucune fraction de temps ne devrait être tournée exclusivement vers le seul objectif du confort ou du loisir. »

Ainsi s'éclaire un pan de ce que vivent aujourd'hui la plupart des agents de la fonction publique. Travailler beaucoup, elles et ils en ont



Tel le panoptique de Bentham, le nouveau management public tend à tenir les agents à distance les uns des autres, mais sous le regard constant de la hiérarchie.

l'habitude et n'y rechignent pas si cela se traduit par une amélioration des services rendus au public. Mais multiplier des tâches dont on ne voit pas le sens, ajouter des couches au mille-feuille bureaucratique, cela, elles et ils ne le comprennent ni ne l'acceptent. Car elles et ils en perçoivent confusément la finalité : leur voler du temps. Parasité par les tâches chronophages liées au « reporting » (mails, rapports, projets, comptes-rendus à rédiger, indicateurs à renseigner, etc.), chacun souffre de délaissier le cœur de son activité.

## ÉPUISER PAR UN TRAVAIL DÉPOURVU DE SENS

Car comment faire pour que les agents soient de plus en plus obéissants et de moins en moins contestataires ? Les épuiser par un travail non seulement intense mais encore et surtout dénué de sens. Le management est donc initialement moins une pratique de production visant la rentabilité qu'une pratique d'assujettissement visant la docilité.

Comme l'écrit Friedrich Nietzsche dans *Aurore* en 1881 : « Au fond, on sent aujourd'hui, à la vue du travail – on vise toujours sous ce nom le dur labeur du matin au soir –, qu'un tel travail constitue la meilleure des polices, qu'il tient chacun en bride et s'entend à entraver puissamment le développement de la raison, des désirs, du goût de l'indépendance. » ■

Le management est initialement moins une pratique de production visant la rentabilité qu'une pratique d'assujettissement visant la docilité.

1. Le panoptique est un type d'architecture carcérale imaginé par le philosophe Jeremy Bentham à la fin du XVIII<sup>e</sup> siècle. L'objectif de la structure panoptique était de permettre à un gardien, logé dans une tour centrale, d'observer tous les prisonniers, enfermés dans des cellules individuelles autour de la tour, sans que ceux-ci puissent savoir quand ils sont observés. Ce dispositif donne ainsi aux détenus le sentiment d'être surveillés constamment.  
2. Pour un historique précis du terme, voir l'ouvrage de Thibault Le Texier, *Le Maniement des hommes. Essai sur la rationalité managériale*, La Découverte, 2016.

# Débordements et ajustements temporels chez les enseignants-chercheurs\*

Peut-on croire un enseignant-chercheur lorsqu'il se dit débordé ? Ne s'agit-il pas pourtant d'une profession où le degré d'autonomie est encore évident ? Le paradoxe n'est qu'apparent. Pour le dénouer, il faut entrer plus profondément dans l'écologie des temporalités de cette activité composite.

Par **JEAN-PIERRE ROUCH**, MCF, sociologue,  
université Toulouse-Jean-Jaurès

L'enseignant-chercheur (EC) est un individu contemporain qui n'échappe pas aux particularités de la société de son époque. Et en tant que tel, il doit faire avec la multiplication, l'éclatement, la désynchronisation et la complexification des temps sociaux, ce qui, d'ailleurs, transforme en véritable activité, et donc en objet potentiel de la sociologie, la construction de nos emplois du temps. Mais il n'est pas n'importe quel individu contemporain. Et son activité présente quelques caractéristiques, sinon toujours spécifiques, du moins exacerbées.

Tout d'abord, une faible définition de ses horaires de travail. À part la fameuse référence aux 192 heures ETD d'enseignement, les textes ne précisent guère davantage, énonçant simplement que son activité doit se composer « pour moitié de la recherche », et ne l'ont liée que récemment, à la fois symboliquement et mathématiquement, aux 1 607 heures annuelles légales de la fonction publique, en appliquant un coefficient de 4,2. Cette faible comptabilité horaire a longtemps protégé les universitaires. Elle témoignait d'une confiance et d'une sorte de prestige liées à leurs missions. Ce flou, désormais, permet d'accroître la charge de travail de manière non officielle. Et surtout, n'apparaît pas, dans ce calcul, l'empilement des tâches qui relèvent d'une nébuleuse des gestions administrative, pédagogique et financière et qui, pour être non explicitement prévues, sont cependant exigées, au moins implicitement. De fait, et c'est une autre caractéristique, la nature de ses activités (le pluriel est nécessaire) est elle-même mal définie.

## VARIABILITÉS ET DISCONTINUITÉS

À la pluralité de la nature des tâches viennent se rajouter leurs variabilités et leurs discontinuités selon des échelles de durées diverses qui s'interpénètrent : la rythmicité et le niveau d'échelle d'un cours, de la rédaction d'un article, d'un mandat de direction, d'évaluation des pairs, etc. n'obéissent ni aux mêmes récurrences, ni aux mêmes (dis)continuités. Comme nous le rappelait en entretien une

Faire en sorte que ces foyers de tensions ne deviennent des sources de souffrance au travail.



© Shutterstock

EC, nous avons le sentiment de changer de métier, non seulement plusieurs fois au cours d'une vie, mais également plusieurs fois par jour. Cette multiplicité des natures d'activités et cette variabilité peuvent être sources de richesse mais aussi de confusion : il n'est pas si aisé, pour un individu, de construire une échelle de valeur stable parmi la myriade de ses activités. De ce point de vue, ce que les EC appellent « le travail » est parlant. Un EC se surprend lui-même, après avoir corrigé des copies, assisté à un conseil de département, donné un cours, répondu et envoyé des mails, résolu des problèmes administratifs, à dire « ça y est : je vais aller bosser », ce qui signifiait pour lui « enfin, je vais pouvoir me consacrer à la rédaction de l'article que j'ai entamée depuis longtemps ». Cela ne veut même pas nécessairement dire qu'il place la publication d'articles de façon permanente au-dessus de toutes ses autres activités. Cela signifie juste que, dans l'écologie de ces activités, il doit isoler, promouvoir au moins momentanément une activité, à cause de l'urgence peut-être, ou simplement du fait qu'il s'agit d'une tâche de fond, une préoccupation permanente parmi la constellation de ses activités. « *Je me sens*, dit cet autre collègue à propos de la discontinuité et de l'incommensurabilité de ses tâches, *comme un marathonien qu'on arrêterait plusieurs fois pour demander l'heure.* »

**La multiplicité des natures d'activités et la variabilité peuvent être sources de richesse mais aussi de confusion.**

\* Ce texte est essentiellement tiré de l'article de Nawel Aït Ali et Jean-Pierre Rouch, « Le "je suis débordé" de l'enseignant-chercheur », *Temporalités*, n° 18, 2013 : [journals.openedition.org/poralites/2632](https://journals.openedition.org/poralites/2632). Lire aussi : Éric Agrikoliansky, « Enseignant-chercheur, sombre bilan », AOC, 9 mai 2019 : [aoc.media/analyse/2019/05/09/enseignant-chercheur-sombre-bilan](https://aoc.media/analyse/2019/05/09/enseignant-chercheur-sombre-bilan).

Intrication  
du temps de  
travail et du  
temps hors  
travail...



© Shutterstock

Dernière particularité : l'intrication du temps de travail et du temps hors travail, le brouillage des sphères d'activité qui sont aussi des sphères sociales... et en l'occurrence également familiales. Ce n'est certes pas spécifique à cette profession (et c'est en réalité assez courant dans une nature d'activité qui s'apparente à la production de services), mais là encore, c'est exacerbé en raison de la personnalisation des enjeux intellectuels et nécessairement affectifs inhérents au métier.

#### METTRE EN PLACE DES TACTIQUES

Depuis longtemps, les EC ont appris à jongler avec ces particularités et mettent en place diverses tactiques pour faire en sorte que ces foyers de tensions restent des ressources et ne deviennent des sources de souffrance au travail. Ces tentatives de maintien – ou de reprise – de la maîtrise s'organisent selon deux pôles d'orientation des attitudes :

- l'un réintroduisant des distinctions personnelles claires entre les activités, organisant un emploi du temps spécialisé et notamment établissant la distinction public/privé, travail/hors travail, à travers des habitudes et/ou des micro-ritualisations ;
- l'autre, au contraire, jouant avec la labilité des frontières entre activités, rendant fluide et « opportuniste » le passage d'une activité à une autre. Une multi-activité assumée en quelque sorte.

C'est ainsi que les tactiques mises en place peuvent viser à se construire des cadres temporels et spatiaux aux frontières bien délimitées. Avec des « horaires de bureau » et une localisation spécialisée par activité, par exemple. Ou, inversement, il peut s'agir de fluidifier et de déspecialiser des lieux ou des plages de temps, comme le travail chez soi, le week-end, ou des loisirs casés dans des temps de journée, en semaine.

#### MÉCANISMES DE CONSTRUCTION DU SENS

À ces différentes tactiques, il faut ajouter les mécanismes de construction du sens qui jouent avec des redéfinitions et des recatégorisations personnelles des tâches : activités de natures variables qualifiées « de fond », ou bien par « niveau de concentration », ou bien par urgence supposée, mais rarement définitivement établie.

Jusqu'à récemment, ces tactiques fonctionnaient, pour la plupart, c'est-à-dire qu'elles suffisaient le plus souvent à prévenir l'embrassement de foyers de tensions potentielles. Mais les rapports aux temps des EC dessinent des modes de gestion des contraintes et des tensions temporelles très individualisées, et c'est bien le problème.

Car, de son côté, l'université a fortement évolué et avec elle ses logiques institutionnelles et son échelle de temporalités, vers une accélération (le raccourcissement des délais, le rythme des réformes, des publications...), une accumulation (des tâches de gestion, des niveaux académiques pertinents...), une diversification des tâches inhérentes (généralisation, y compris au pédagogique, de la philosophie de projet, élargissement des publics cibles dans le -3/+3...) et une incertitude (fragilisation des ressources, des statuts, fuite en avant des exigences académiques...).

Tout ce qui se joue en tensions et surcharges temporelles au niveau académique ne se déjoue en petites tactiques qu'au niveau de l'individu EC. Mais jusqu'à quand ? Il paraît nécessaire et urgent que les instances dans lesquelles siègent heureusement encore les EC (quand il leur en reste le temps) prennent conscience et se saisissent du problème en proposant autre chose que du coaching en gestion du temps, c'est-à-dire arrachent la problématique à son individualisation. ■

*Tout ce qui se joue en tensions et surcharges temporelles au niveau académique ne se déjoue en petites tactiques qu'au niveau de l'individu EC.*