



25 novembre 2014

Propositions concernant le recrutement, la formation et la carrière des enseignants-chercheurs

La CPU a mis en place en septembre 2013 un groupe de travail, sous la présidence d'Hélène Pauliat, Présidente de la Commission des moyens et des personnels de la CPU, Présidente de l'université de Limoges, composé d'une quinzaine de présidents d'université. Ce groupe de travail s'est réuni sur l'année 2013-2014 avec des séminaires techniques, des réunions et des auditions afin d'élaborer une position commune de la CPU sur les mécanismes de recrutement, de formation et sur le déroulement de la carrière des enseignants-chercheurs. Les propositions issues du groupe de travail ont été discutées lors d'un séminaire technique de la CPU en septembre 2014. Elles ont été formalisées et présentées ensuite en assemblée générale de la CPU le 20 septembre 2014, pour discussion. Le texte ci-dessous détaille d'abord la méthode suivie et les réunions qui ont été tenues avec leurs principaux apports, puis les propositions de la CPU sur le recrutement, la carrière et la formation des enseignants-chercheurs.

Contexte : Texte de référence

Article 74 de la loi du 22 juillet 2013: « Dans un délai de deux ans suivant la promulgation de la présente loi, le Gouvernement remet au Parlement un rapport formulant des propositions en vue d'améliorer le recrutement, la formation et le déroulement de la carrière des enseignants-chercheurs. Ce rapport analyse les mesures mises en œuvre ou envisagées afin de renforcer la transparence des procédures de sélection des enseignants-chercheurs et de lutter contre le phénomène de localisme dans leur recrutement ».

Dans son programme de travail 2014-2015, l'IGAENR a inscrit une réflexion donnant lieu à étude « portant sur le recrutement, la formation et la carrière des enseignants -chercheurs, afin de réaliser le rapport prévu à l'article 74 de la loi du 22 juillet 2013 ».

1. Méthode de travail :

Plusieurs réunions ont permis de faire des focus sur un certain nombre de questions, de procéder à des auditions, d'établir des liens avec les autres études ou réflexions menées en même temps sur des sujets plus larges ou voisins.

Mercredi 18 septembre 2013 :

Séminaire de lancement, établissement de la feuille de route et définition des thèmes à aborder

Mercredi 16 octobre 2013 :

Contexte juridique, rôle des différentes instances après la loi ESR (CA restreint, CAC restreint...) ; la réunion a porté sur le rôle de la qualification avec les conclusions suivantes :

Les présidents s'accordent sur l'importance de la reconnaissance du doctorat, sur le constat d'inégalités dans le niveau des thèses, sur le constat de disparités dans les pratiques actuelles du CNU pour la qualification, sur la nécessité d'avoir une politique nationale cohérente, et sur le fait que la qualification n'est pas synonyme de recrutement.



En revanche, les moyens pour aboutir à une politique cohérente restent ouverts. Il pourrait être intéressant de :

- travailler sur le rôle de l'école doctorale pour homogénéiser la qualité du niveau des thèses ;
- homogénéiser les pratiques de qualification entre sections du CNU ;
- développer des procédures de recrutement plus matures au niveau de chaque établissement.

Le groupe a également travaillé sur l'endo-recrutement (pas conçu de la même manière pour les MCF et PR, ni selon les universités) et sur les difficultés de l'évaluation et du suivi de carrière des EC (absence d'homogénéité des avis du CNU, difficulté d'apprécier la pluridisciplinarité que l'on trouve souvent dans les disciplines rares en émergence, problème de l'agrégation du supérieur dans les sections 01 à 06).

Jeudi 21 novembre 2014 :

Les réflexions ont porté sur les procédures de recrutement, la complexité du mécanisme du comité de sélection (avec analyse du rapport Gillot-Dupont), la difficulté d'établir un vivier de membres de comités, la nécessité d'établir une fiche de poste précise avant arbitrage pour garantir la transparence de la procédure, avec une conclusion très générale :

Les présidents s'accordent sur le fait que le recrutement est une composante de la stratégie de l'établissement. Aussi apparaît-il absolument fondamental que la procédure de recrutement reflète la stratégie de l'établissement, qu'elle soit claire, précise et transparente (affichée sur le site de l'université, par exemple).

Les présidents s'accordent également pour dire que la procédure de recrutement n'est guère adaptée : durée trop limitée des auditions ; recommandent un dispositif d'accompagnement plus complet que la seule décharge (ex. : séminaire d'accueil, formation continue, etc.) à définir en fonction du projet, projet qui sera contrôlé.

Lors de cette même réunion avait été auditionnée des membres de la CP-CNU : les questions ont porté sur le sens de la qualification (comment apprécier les qualités pédagogiques du candidat ?), sur le suivi de carrière (avec l'expérimentation en cours dans deux sections CNU), sur les avis rendus par le CNU sur les promotions (avec nécessité de définir ce que doivent faire les CAC et ce que doit faire le CNU), le dossier unique (sur lequel la CP-CNU semble réservée).

Jeudi 23 janvier 2014 :

Le séminaire porte sur l'éclairage européen et international, s'agissant des pratiques de recrutement, d'évaluation, de formation, de carrière (audition de Mme Musselin). Mme Musselin a insisté sur plusieurs différences majeures : Il y a une grande différence sur la méthode pour trouver le meilleur candidat. Si, dans les 3 pays, les trois dimensions sont prises en compte : qualité scientifique, qualité pédagogique, personne (bon citoyen), d'un pays à l'autre on va mettre l'accent davantage sur tel ou tel critère ; il y a une grande variation entre les pays. De plus, selon le département, on mettra l'accent davantage sur la recherche ou sur l'enseignement. Le point-clé réside dans la façon de se mettre d'accord sur les critères de choix : scientifique (assez facile), sur l'enseignement (assez compliqué), sur la



personnalité (plus difficile car subjectif). Aux USA, les candidats sont reçus à dîner, en France pas de dîner, tout repose sur une audition de 20-30 minutes (cf. ci-dessous).

Parmi les différences principales : le recrutement est-il un concours de la fonction publique ou le recrutement d'un collaborateur pour une période très longue ? La durée et l'intensité de l'entretien préalable au recrutement sont très diverses ; après le classement, période de négociation sur le salaire et l'environnement, pas en France ; la relation au candidat a été débattue : le traiter comme un futur collègue ou comme un candidat parmi d'autres, problème de son accueil dans les équipes. Comment faire intervenir dans le processus de sélection des personnes étrangères au comité mais qui peuvent avoir un avis à donner ?

Le séminaire porte, dans un deuxième temps, sur la formation initiale et tout au long de la vie. Il semble nécessaire de repenser globalement le système de formation avec différentes étapes :

- pendant la thèse : réinvestir la question des écoles doctorales qui devraient davantage assurer une formation pédagogique ;
- ensuite une fois devenu EC, le relais devrait être pris par l'ESPE ;
- enfin, c'est le rôle des services de pédagogie du Sup qui doivent jouer leur rôle.

Les journées d'accueil de l'Université (EC et BIATOSS) sont aussi un moment important pour s'insérer dans une organisation complexe. Les BIATSS ont d'ailleurs souvent une bien meilleure connaissance des structures et des enjeux de l'université que les EC.

L'introduction de la dimension numérique au sein de la pédagogie est un enjeu majeur.

Jeudi 27 mars 2014 :

Le groupe de travail auditionne des représentants du CNRS avec une procédure de recrutement spécifique, un dispositif particulier pour les personnes en situation de handicap ; la discussion porte sur l'évaluation (très différente de ce qui se passe à l'Université).

Le groupe évoque ensuite les questions relatives aux détachements (très peu fréquents), à la mobilité (encouragement aux mutations), aux évolutions de carrière (disparités importantes dans les promotions selon les sections CNU et selon les universités), l'évaluation (avec la question du suivi de carrière).

Jeudi 17 avril 2014 :

Le groupe de travail auditionne la CPED avec la question de l'égalité homme/femme ; les propositions de la CPED portent, pour certaines, sur la facilitation des carrières (prendre en compte les 4 dernières années effectives de recherche et non les 4 années précédant directement la demande de promotion), l'encouragement au congé de paternité...

Le groupe de travail échange ensuite avec la Présidente et le rapport de la STRANES. La discussion porte notamment sur :

- La formation aux outils numériques, à l'ingénierie pédagogique (arrêter de considérer que l'art de la pédagogie est naturel)



- Pourquoi pas une évaluation collective de l'équipe pédagogique (de même qu'il y a une évaluation collective de la recherche), rôle de l'AERES ou HCERES
- L'analyse de l'utilisation et des pratiques des référentiels d'activité des EC (étude en cours)
- La qualification (les résultats seraient-ils très différents si c'était décidé par l'université plutôt que par le CNU ?) et les modalités de recrutement et d'audition
- La dimension pédagogique évolue considérablement, et rien ne change dans l'université : ni l'accompagnement, ni la formation à la pédagogie. Faut-il envisager une formation initiale, éventuellement obligatoire, à la pédagogie ? Faut-il prévoir une formation continue des EC à la pédagogie notamment ?
- Peut-on envisager, au-delà du référentiel d'activités, des primes d'équipes (ou individuelle ?) pour développer la pédagogie, l'ingénierie pédagogique ? Vers une PRP ?
- On se demande si, à 5-10 ans, le face à face pédagogique et la mesure du service en heures auront encore du sens. Faut-il casser le service ? Comment renforcer le sentiment d'appartenance ? Comment apporter de la fluidité dans les relations entre EC, E et BIATSS ? On pourrait envisager qu'une équipe de formation ou une équipe de recherche se répartissent un ensemble de charges (ne plus raisonner au niveau de l'individu, du nombre d'heures, mais de l'équipe)
- Faut-il interdire que les EC qui ont un contrat (ANR, européen) puissent s'acheter des décharges d'enseignement ?
- Vers des CRCT pour réinvestir la pédagogie, comme pour la recherche (Cela se pratique dans certaines universités en intégrant l'EC dans une équipe de recherche) ?
- Faut-il (et comment) supprimer les cours d'amphi, passer par le numérique pour accompagner l'étudiant ?

Jeudi 19 juin 2014 :

Le groupe de travail auditionne les syndicats (SNESUP, SGEN-CFDT, SUP AUTONOME, QSF, SAGES a envoyé une contribution). Les échanges portent sur l'entrée dans la carrière, le rôle de la qualification, les modalités du recrutement (insatisfaisantes, durée, comités de sélection...), la mobilité, la formation (CRCT, congés recherche...), la situation des enseignants du second degré, l'évaluation et le suivi de carrière (évaluation par les étudiants ?)...

Mercredi 17 septembre 2014 :

Séminaire technique : présentation des premières propositions du groupe de travail et discussion.



PROPOSITIONS DE LA CPU

L'objectif est donc de dégager quelques éléments sur le recrutement, la formation, le déroulement de carrière en tenant compte, de manière transversale, de la nécessité d'assurer la transparence et l'égalité femmes/hommes, le localisme étant à nuancer.

2.Recrutement

Les propositions qui figurent ci-dessous doivent être appréciées au regard de l'ensemble du processus de recrutement ; ainsi la suppression de la qualification qui est proposée par le groupe de travail ne peut-elle se concevoir de manière isolée ; elle s'inscrit dans la rénovation complète du mécanisme de recrutement des enseignants-chercheurs, qui n'est pas, à l'heure actuelle, satisfaisant.

2.1.La thèse

- Aucune politique générale n'est définie quant aux **critères de qualité requis** ; certaines universités ont écarté désormais toute mention, d'autres continuent à les pratiquer.

Proposition :

- Supprimer les mentions de thèse. Inscrire les doctorats au RNCP et insister sur les compétences acquises.

* Le groupe a insisté sur la **nécessaire reconnaissance du doctorat** (mission en cours)

- > Afficher clairement que le doctorat est un diplôme qui en lui-même reconnaît non seulement un niveau d'études, mais certifie des compétences et des savoir-faire.
- > Identifier les concours de la fonction publique ouverts au niveau doctorat, et valoriser le doctorat dans les concours de recrutement autres que de l'enseignement supérieur et de la recherche, prévoir dans les entreprises le niveau auquel peuvent postuler les docteurs.

2.2.La qualification

Constat : cette procédure n'existe pas dans les autres pays ce qui suscite parfois difficulté pour recruter un docteur étranger ; les statistiques fournies par la DGRH mettent en évidence des disparités considérables dans les modalités et les pratiques de la qualification. Si certaines sections qualifient très largement, plusieurs qualifient exactement en fonction du nombre de postes offerts au concours, ce qui transforme de facto la qualification en un concours national et non en une liste d'aptitude. Cette situation crée des tensions au sein des établissements : les sections qualifiant beaucoup génèrent mécaniquement un vivier important de personnes susceptibles d'être recrutées, organisant une pression auprès des universités au détriment des autres, qualifiant peu ou très peu. **Il n'existe pas une politique du CNU en matière de qualification, mais des politiques de chaque section (ou groupe de sections) du CNU, d'autant plus difficiles à admettre pour les candidats que**



beaucoup demandent leur qualification dans plusieurs sections, le CNU éprouvant des difficultés à apprécier des travaux pluridisciplinaires¹.

- Enfin, de nombreux qualifiés ne se présentent ensuite jamais à un concours de recrutement de l'enseignement supérieur et de la recherche.

Proposition :

Supprimer la procédure de qualification tout en revoyant l'ensemble du processus de recrutement des maîtres de conférences

Pour les Professeurs, les critères de qualification sont également disparates ; les collègues étrangers ne connaissent pas cette procédure. De plus, le candidat doit disposer d'une Habilitation à diriger des recherches (HDR), diplôme national, certes, mais qui, là encore, obéit à des exigences particulièrement diverses entre établissements.

Proposition :

> Réfléchir au **rôle des écoles doctorales** et arriver à une convergence par disciplines dans les exigences requises pour autoriser l'inscription en HDR puis la soutenance. Les pratiques ne sont pas du tout homogènes entre sections, entre universités...

2.3.L'Agrégation du supérieur dans les sections 01 à 06

Le décret modifiant le statut des enseignants chercheurs ouvre une période d'expérimentation pour les sections 05 et 06, en supprimant le contingentement (50% de recrutements par la voie de l'agrégation externe, 50% par les autres voies). La difficulté tient au fait que les nominations se font alors sans aucun lien ni avec les exigences pédagogiques ni avec les exigences des équipes de recherche...

Proposition :

Elargir l'expérimentation ouverte pour les sections 05 et 06 aux sections 01 à 04.

2.4.Les modalités de recrutement

2.4.1.Les comités de sélection

Constat : ils ont été mis en place par la loi LRU d'août 2007. Si le comité de suivi de la loi LRU semble noter des améliorations importantes dans le fonctionnement des mécanismes de sélection ainsi modifiés, certaines questions continuent à poser problème.

Propositions :

Identification du poste à pourvoir : accorder une attention très particulière au fléchage du poste, qui reflète la stratégie de l'établissement, tant en recherche qu'en formation

¹ Le décret statutaire de 1984 modifié permet maintenant l'examen d'une candidature à la qualification par un groupe de sections réunies en formation interdisciplinaire, ce qui pourrait faciliter les recrutements notamment dans les disciplines rares émergentes qui sont très souvent à la frontière de plusieurs disciplines



- Prévoir l'établissement d'une fiche de poste très en amont, puis publiée ; consulter le comité technique en amont sur le nombre de postes à pourvoir, le niveau de recrutement.

Constitution des comités de sélection : la définition du vivier est aléatoire, il n'existe aucune pratique commune des établissements ; **la notion de membre extérieur doit être précisée à la suite de la mise en place des COMUE** ; difficulté d'assurer un historique des recrutements, chaque comité constitué correspondant à un poste à pourvoir.

- Prévoir une représentation, dans le comité de sélection, du directeur de composante et du responsable du laboratoire ou de l'équipe de recherche, en donnant au comité des éléments clairs sur la stratégie de l'établissement en matière de recrutement.

Réunion des comités de sélection : préciser clairement dans les textes la conduite à tenir en cas de non-respect de la parité intérieurs/extérieurs lors de la réunion.

Auditions : donner aux établissements la possibilité de procéder à des auditions qui dépasseraient la demi-heure traditionnellement pratiquée par les universités, ce que permet désormais le décret sur le statut des enseignants-chercheurs. Cela nécessite bien sûr que les collègues acceptent d'y consacrer plus de temps. Mais cela paraît logique puisqu'on recherche désormais la personne adaptée au profil du poste.

- Procéder en plusieurs étapes, au risque d'allonger la durée de la procédure de recrutement : analyse des dossiers, premier tri de candidats, convocation pour une audition classique, deuxième tri, puis invitation des derniers candidats en lice pour rencontrer non seulement des membres du laboratoire mais aussi des membres des équipes pédagogiques, enfin choix final.

2.4.2. La nomination :

Accueil du collègue au sein de l'établissement : doit-il accomplir tout de suite l'intégralité de son service (prévoir des décharges pour lui permettre de continuer une activité de publication ?), doit-il être accompagné et de quelle manière ?

- Prévoir l'accompagnement du nouveau collègue : la décharge de service n'est pas nécessairement une bonne solution, ni la seule solution. Un accompagnement par des formations spécifiques (numérique, ingénierie pédagogique, apprentissage du management...) semble intéressant.

2.5. Un endorecrutement limité

Les éléments que la DGRH a été en mesure de fournir font état d'un pourcentage relativement faible d'endorecrutement, de l'ordre de 22% pour les maîtres de conférence et de 45% environ pour les professeurs, ce qui s'explique pour les seconds par la spécialisation progressive de leur activité et la poursuite de leurs recherches au sein d'un laboratoire qu'ils ont choisi et qui leur donne les moyens de travailler.

Il est peu réaliste de fonder une stratégie sur la lutte contre l'endorecrutement. Cet argument a été invoqué pour refuser aux sections CNU dont le recrutement de professeurs s'effectue majoritairement par la voie du concours d'agrégation de pouvoir déroger (sauf



mécanisme spécifique d'expérimentation) à cette procédure. Or, cet argument n'est jamais avancé pour les autres sections CNU.



3. Formation

3.1. La formation initiale du doctorant

Elle se fait au sein de l'Ecole doctorale et du laboratoire dans lequel il effectue sa thèse.

- > Renforcer le rôle des Ecoles doctorales en matière de formation : formations transversales, formations scientifiques, intégration de formations aux outils numériques ou à l'ingénierie pédagogique (en lien avec la stratégie de l'établissement), présentation des structures de l'Université..
- > Prévoir une formation initiale à la pédagogie, qui pourrait prendre une autre forme que celle qui existait dans le cadre des CIES. Ce point est à travailler avec les ESPE.
- > Imposer une formation à la pédagogie ou au management ou à la transmission de connaissances pour tous les doctorants, et non pas seulement à ceux qui bénéficient d'un contrat doctoral. Cette formation pourrait être prolongée dans les deux ans qui suivent le recrutement.

3.2. La formation continue de l'enseignant-chercheur

Cette possibilité est clairement reconnue dans le décret modifiant le décret de 1984.

- > **Mutualiser certaines formations** organisées par les organismes de recherche et les laboratoires
- > Développer des formations à la prise en charge d'activités transversales ou administratives
- > Proposer des formations à la pédagogie et à la didactique disciplinaire, principalement par la voie des ESPE.
- > **Assurer systématiquement une formation aux outils numériques, en appui à la pédagogie**
- > Concevoir des formations mixtes, à destination des enseignants-chercheurs comme des personnels BIATSS.

4. Déroulé de carrière

4.1. L'évaluation des enseignants-chercheurs

Constat : le terme a disparu des textes ; le CNU a mis en place, à titre expérimental, dans deux sections en 2013 et trois sections en 2014, une procédure dite de suivi de carrière, qui repose sur l'envoi volontaire d'un rapport par l'enseignant-chercheur à la section CNU dont il relève ; l'établissement n'en est pas informé ; la section répond au collègue, en portant un regard sur l'ensemble des missions exercées ; cette réponse n'est pas transmise à l'établissement, sauf demande du collègue.

- Cette procédure ne répond pas actuellement à la nécessité, pour les établissements, de disposer d'éléments pour porter un avis, par exemple, sur une demande de promotion. Proposer un mécanisme permettant de disposer d'éléments aptes à formuler une appréciation motivée.

4.2. La promotion



Le collègue candidat à une promotion envoie un dossier, qui fait d'abord l'objet d'un avis du conseil académique en formation restreinte ; cet avis porte sur la mission pédagogique, l'implication transversale, et génère un avis général. Le dossier est transmis au CNU qui, soit accorde la promotion, soit transmet à l'établissement avec un avis, plus ou moins utilisable selon les sections.

- > **Mener un travail commun entre CPU et CP-CNU** pour que les avis qui remontent au CNU soient plus discriminants, plus clairs, plus structurés et que les avis des sections CNU soient clairement motivés, et surtout ne mettent pas autant en évidence les disparités considérables de fonctionnement entre sections. Pour cela, mettre en place un groupe de travail permettant d'établir une méthode de travail qui serait profitable aux établissements comme au CNU pour la rédaction des avis
- > **Veiller à ce que toutes les missions de l'enseignant-chercheur soient appréhendées** ; le sentiment est que seules les activités scientifiques sont prises en compte. Pour cela, réfléchir aux référentiels équivalence horaires, qui doivent refléter la stratégie de l'établissement, mais permettraient aussi de mieux souligner l'implication des collègues dans telle ou telle tâche (par exemple dans le domaine du numérique ou de la formation tout au long de la vie...). Un travail est actuellement mené, conjointement avec l'association des VP RH des Universités : 38 référentiels sont mis en ligne sur le site interne CPU, pour identifier les pratiques et permettre aux établissements de mieux concevoir leur propre référentiel.
- > Prévoir des **périodes de référence** plus longues pour les collègues qui ont connu des interruptions d'activité.

4.3. Primes et régime indemnitaire

Constat : pour l'attribution de la PEDR, disparités importantes dans la pratique des sections CNU et dans le rendu des avis.

Propositions :

- Pour l'ensemble des primes, administratives ou de responsabilités pédagogiques, **afficher clairement les critères** et les principes mis en place au sein de l'établissement, en lien avec la stratégie qu'il mène.
- **Prévoir un dossier unique** de l'enseignant-chercheur, qui lui permettrait de disposer d'un socle toujours identique dans la base de données, qu'il soit candidat à une PEDR ou à une promotion, ou qu'il souhaite transmettre un dossier de suivi de carrière.

4.4. La mobilité

Constat : elle reste faible pour les maîtres de conférences, plus développée pour les professeurs. Une politique de mobilité fait partie de la stratégie de l'établissement, même si elle est aussi un élément individuel de déroulement de carrière pour l'enseignant-chercheur.

Propositions :

- Mettre en place une **« bourse d'emplois »** entre établissements, permettant plus rapidement et facilement des échanges ;



- **Favoriser des mobilités** entre l'université et l'extérieur (entreprises, institutions publiques ou privées...), dans le cadre d'un projet de l'enseignant-chercheur qui pourrait rejoindre ou accompagner un engagement de l'établissement.
- Renforcer la **mobilité internationale** de l'enseignant-chercheur, via, par exemple, l'attribution d'un CRCT. Des mécanismes spécifiques pourraient également être envisagés au sein d'un regroupement d'établissements (COMUE ou autres), pour renforcer la dynamique internationale et la politique internationale de l'ensemble.

5. Revoir la conception du métier d'enseignant-chercheur ?

Propositions :

- Remettre **l'activité de formation** au cœur du métier de l'enseignant-chercheur, au même titre que l'activité de recherche
- Prévoir ainsi des **congés sur le modèle des CRCT** permettant à un enseignant-chercheur de développer des innovations en matière pédagogique, de ressources numériques...
- Renforcer le **rôle des équipes pédagogiques**, en incitant, éventuellement par des primes collectives, à l'innovation pédagogique, à la construction de nouveaux modules... Réfléchir au fait que les différentes missions à caractère pédagogique ne relèvent pas toutes nécessairement et uniquement des enseignants-chercheurs. Permettre une meilleure implication, et surtout rendre visible l'activité des enseignants du second degré au sein des établissements (implication formation et recherche)
- **Revoir les référentiels horaires** pour qu'ils correspondent réellement à la stratégie de l'établissement et prennent en compte les activités particulières de l'enseignant-chercheur et pas seulement des activités habituelles et récurrentes
- **Engager une réflexion sur le statut des enseignants chercheurs quant à la durée et au calcul du temps de travail** : la référence aux 1607 heures annuelles, traduites au niveau de l'enseignement par les 192 heures ETD sont-elles adaptées à l'évolution des pratiques pédagogiques ? Raisonner en termes d'implication pédagogique, scientifique...