

# Entretien

## Politiser les débats sur le travail

*Bruno MANTEL et Mathieu UHEL*

Le syndicat Sud-Éducation de l'Université de Caen Normandie a créé en décembre 2020 un Observatoire des conditions de travail afin de mener des enquêtes quantitatives et qualitatives auprès des agent·e·s de l'université, pour produire des savoirs sur le travail réel et interroger le sens du travail à l'université. Bruno Mantel et Mathieu Uhel, deux des membres de cet observatoire, ont présenté une communication au colloque « Sens du travail ». Ils répondent ici aux questions de Thomas Coutrot et Léonie Hemdat, qui ont coordonné ce numéro spécial de *La Revue de l'IRES*.

The Sud-Éducation trade union at the University of Caen Normandie established an observatory of Working Conditions in December 2020 in order to conduct quantitative and qualitative surveys among university staff, to produce some knowledge on real work and question the meaning of work at university. Bruno Mantel and Mathieu Uhel, two members of this Observatory, presented a paper at the "Meaning of Work" conference. They here answer questions from Thomas Coutrot and Léonie Hemdat, editors of this special issue of *La Revue de l'IRES*.

*Bruno Mantel et Mathieu Uhel travaillent à l'Observatoire des conditions de travail, Sud-Éducation, Université de Caen Normandie.*

***Pourriez-vous nous expliquer pourquoi vous avez créé un observatoire, et ce que ce dernier a produit ?***

Depuis de nombreuses années, Sud-Éducation, à l'université en particulier, a une volonté de politiser à partir de la vie quotidienne au travail. Cela fait partie de notre stratégie syndicale, de partir de la vie quotidienne, d'essayer d'être au plus près du terrain et de monter ensuite en généralité pour résoudre des problèmes concrets. C'est une philosophie qu'on retrouve dans d'autres organisations syndicales bien évidemment ! Nous la mettons en application depuis longtemps, en utilisant certains dispositifs classiques, notamment les heures d'information syndicale, en ciblant notamment les restructurations et les conditions de travail en voie de dégradation. Mais l'affluence se limitait en général au cercle d'interconnaissance, voire militant. Nous voulions également cibler des collègues qui ne sont pas enseignant-es-chercheur-es, comme les collègues BIATSS<sup>1</sup>. Nous avons testé plusieurs horaires, mais toujours avec une affluence assez faible : on s'est donc dit qu'il fallait peut-être faire un pas de côté pour essayer de toucher plus largement l'ensemble des collègues. C'est une première raison : à partir de la pratique, se rendre compte qu'il y avait peut-être des choses à réajuster ou adapter pour mener à bien notre activité syndicale.

Un autre déclencheur – plus circonstanciel – a été un gros conflit avec la direction de l'établissement de l'époque. Ce conflit concernait des missions de collègues BIATSS dans une des composantes de l'université. Réorganisation forcée, négation des missions, de l'expérience... Il y a eu une mobilisation, que nous avons soutenue, y compris dans les instances représentatives du personnel. Et nous nous sommes retrouvés dans le cadre d'une « prévention empêchée<sup>2</sup> » : la direction a fait en sorte d'empêcher les activités du comité hygiène, sécurité et conditions de travail (CHSCT). Nous n'avons pas pu faire de travail d'enquête, de prévention au sens large, pour cette composante. C'était assez violent, y compris pour les collègues dans les instances... Alors nous nous sommes questionnés : « Qu'est-ce qu'on pourrait imaginer pour agir quand même ? » Nous en discutons depuis un moment, avec en mémoire l'Observatoire du stress et des mobilités forcées de France Télécom, et nous avons commencé à envisager de monter notre observatoire.

Voilà à gros traits sa genèse, liée avant tout à la pratique militante et aux freins rencontrés sur le terrain pour agir syndicalement. L'université avait très peu d'outils – en tout cas à l'époque – et donc c'est ce que nous avons voulu tenter de surmonter : à la fois

---

1. Personnels des bibliothèques, ingénieurs, administratifs, techniques, sociaux et de santé.

2. Bouffartigue P., Massot C. (2017), « Quelle prévention des "RPS" par les CHSCT ? Des pratiques syndicales à la recherche de la transformation », in Goussard L., Tiffon G., *Syndicalisme et santé au travail*, Vulaines-sur-Seine, Éditions du Croquant, p. 65-78.

un vide institutionnel, et aussi des formes d'entraves à l'activité syndicale de la part de la direction.

Lors de ce conflit, la DRH nous renvoyait à ses propres indicateurs. « Il n'y a quasiment pas d'accident du travail ni de maladies professionnelles, donc vous nous dites que ça va mal, mais en fait c'est votre perception des choses, rien ne le prouve. » L'enjeu était donc d'essayer de produire nos propres indicateurs pour montrer qu'il y avait des collègues en difficulté. D'ailleurs, au sein de l'observatoire, cela a déclenché toute une réflexion sur la pertinence de produire des indicateurs de risques psychosociaux (RPS), autour des travaux de Gollac et Bodier. Il y avait en effet une certaine critique de ces indicateurs-là, par Yves Clot en psychologie ou François Daniellou en ergonomie<sup>3</sup> ; cette critique visait les syndicats qui se retrouvaient à adopter les mêmes outils que les patrons, à vouloir quantifier un « risque psychosocial » comme si c'était une sorte de nuage toxique.

Mais il y avait un aspect important : grâce à cette démarche-là, les collègues pouvaient se rendre compte qu'ils et elles n'étaient pas isolé-es dans leur vécu au travail. Parce que souvent avec les RPS, au bout d'un moment on se demande : « Est-ce que ce n'est pas moi qui suis en décalage par rapport à mon travail ? » On se remet facilement en cause. Donc l'enjeu était aussi de refaire du lien, montrer que c'était une réaction que beaucoup de gens pouvaient avoir face à une organisation défaillante, que ces problèmes venaient du travail et non des personnes. Ce recentrage sur les conditions de travail, et en particulier l'organisation du travail, comme facteurs de risque, était important pour prévenir les discours individualisants ou psychologisants, qui renverrait à des fragilités individuelles et à des réponses de type « *monitoring* » de l'état des personnes. Dernier aspect important : nous ne considérons pas ces indicateurs comme des diagnostics auto-suffisants, mais comme un élément d'alerte de plus, pour souligner d'un côté le manque de moyens et de l'autre la nécessité d'une politique de santé et sécurité au travail digne de ce nom, avec des analyses approfondies des situations de travail par le service pluridisciplinaire de santé au travail de l'université et/ou des expert-es extérieur-es (choisi-es par les représentant-es du personnel !).

Juste après le confinement, nous avons décidé d'utiliser le droit syndical dont nous disposons, notamment l'accès aux adresses mail du personnel. Nous avons envoyé un questionnaire à l'ensemble du personnel pour dresser un état des lieux du degré d'exposition des collègues aux facteurs de RPS reconnus. Nous avons choisi la voie dématérialisée parce que notre établissement est éclaté sur trois départements : Caen, où se

---

3. Le rapport du collège d'expertise sur le suivi des risques psychosociaux au travail *Mesurer les facteurs psychosociaux de risque au travail pour les maîtriser*, dit rapport Gollac-Bodier, a été remis en avril 2011 au ministre du Travail : <http://bit.ly/461xsOF>. Pour les controverses, voir Y. Clot, *Le travail à cœur : pour en finir avec les risques psychosociaux*, Paris, La Découverte, 2010 ; P. Bouffartigue, « Mesurer les "risques psychosociaux" ? Mesures et démesures du travail », XIII<sup>es</sup> journées internationales de Sociologie du travail, Bruxelles, 25-27 janvier 2012.

concentre la majorité des étudiant·es, mais aussi des campus dans le Calvados et des sites distants dans la Manche et dans l'Orne. Faire des heures d'infos syndicales décentralisées physiquement, c'est coûteux en temps et en énergie. On s'est donc dit que ça pourrait intéresser les collègues des sites distants, ça permettait aussi de rendre visibles d'autres réalités que l'entre-soi du campus principal.

Nous nous sommes donc réuni·es entre collègues particulièrement motivé·es, enseignant·es-chercheur·es en géographie et sociologie, en sociologie du travail, sociologie des classes populaires, en psychologie, en ergonomie... On disposait là d'une masse critique, en termes disciplinaires et de maîtrise des techniques d'enquête tant quantitatives que qualitatives. Donc nous avons proposé de faire collectif et d'organiser un observatoire, qui a bien évidemment un ancrage et une origine syndicale, mais qui va sur le terrain scientifique. Nous avons pris énormément de temps à le construire, à voir quels outils existaient, notamment les questionnaires sur les facteurs de risque psychosociaux. Nous avons utilisé un questionnaire dit « RPS-DU », formalisé par l'Institut national de recherche en santé et sécurité au travail (INRS) à partir du rapport Gollac-Bodier (voir *supra*, note 3, p. 75). C'est une grille de questionnement destinée à animer des groupes de travail et à générer des discussions autour de l'organisation du travail pour faciliter l'élaboration du Document unique d'évaluation des risques. Cette base pour discuter du travail, nous l'avons détournée pour en faire un questionnaire fermé.

C'est d'ailleurs paradoxal parce qu'à Caen, la direction de l'université considère que les RPS n'ont pas à figurer dans le document unique...

Ensuite est venue l'idée de creuser un peu, de façon qualitative, sur le sens donné au travail par les collègues. Après avoir élaboré une grille d'entretien, nous avons fait des campagnes de sollicitations d'entretien pour essayer, au-delà d'indicateurs statistiques, de déplier sur le plus long terme des récits de vie personnelle et de vie au travail. En somme, nous voulions réinscrire la trajectoire professionnelle de ces collègues dans l'épaisseur de la réalité sociale. Nous avons donc fait deux campagnes de questionnaires quantitatifs en 2020 et en 2024, et conduit les entretiens en 2021 et 2023. Plusieurs appels à témoignages sur la liste du personnel nous ont permis d'obtenir un peu plus d'une vingtaine d'entretiens.

Nous nous doutions qu'en utilisant un outil retravaillé de cette manière, l'administration ne reconnaîtrait pas sa validité. Nous savions qu'il y aurait de toute façon des biais dans notre démarche, et qu'il n'y avait aucune chance pour que l'administration accepte nos indicateurs comme valides scientifiquement. Ils et elles nous auraient dit : « Il y a des biais d'auto-sélection vu la manière de contacter les personnes », « c'est une démarche d'origine syndicale par les syndicalistes », etc.

Donc finalement, nous avons assumé de ne pas être dans une logique purement scientifique. L'intérêt de cette grille-là, c'est qu'elle reprend tous les facteurs identifiés

dans le travail fait par un collège d'experts internationaux à la demande du ministère du Travail en 2011. Nous avons repris certaines questions telles quelles, et reformulé d'autres pour les adapter à la fonction publique universitaire.

Après, nous avons rajouté quelques questions afin de documenter les manifestations pratiques de la souffrance au travail. Cela manquait dans la grille INRS. Quels impacts ont eu les facteurs de risques ? Concrètement, « Est-ce que vous avez déjà pleuré sur votre lieu de travail ? Est-ce que vous avez déjà crié sur un collègue ou en présence d'un collègue ? », etc. Pleurer, crier, insulter un collègue, perdre le sommeil, être obligé de prendre des médicaments, de demander une mutation... Nous avons ajouté des questions avec des propositions de réponses, ou bien avec des champs ouverts pour que les personnes les remplissent elles-mêmes en clair.

Nous avons aussi intégré des questions pour caractériser le ou la répondant-e : la composante d'appartenance, le statut d'emploi, l'âge, le genre... En essayant de faire attention à respecter le Règlement général européen sur la protection des données (RGPD). C'était aussi un enjeu, d'anticiper un peu la réaction du délégué à la protection des données de l'établissement. Donc nous sommes passés par le délégué à la protection des données (DPO) de la fédération Sud-Éducation, car l'idée était d'avoir un observatoire indépendant, non pas du syndicat mais de l'administration. Il s'agissait de maintenir cette indépendance de bout en bout. Nous avons aussi fait en sorte de passer par des logiciels libres pour le questionnaire, et d'héberger les données ailleurs que dans l'établissement pour les sécuriser au maximum.

***Pouvez-vous détailler le taux de réponse, les principaux résultats et comment vous les avez restitués au personnel ?***

On était à environ 400 réponses la première fois, un peu plus la deuxième, autour de 450 en termes de réponses complètes, exploitables. Cela représente environ 15 % de l'effectif total des agent-es de l'université. Les deux fois, nous avons fait plusieurs relances, qui ont permis de quasiment doubler le nombre de réponses et donc d'atteindre ces 400 ou 450 réponses. Nous avons laissé le questionnaire accessible sur une période assez étendue, de l'ordre de deux à trois mois.

Nous avons envoyé les sollicitations pour les entretiens sur les listes du personnel. La première fois, c'étaient des sollicitations complètement ouvertes, proposant de nous rencontrer pour un entretien. Nous avons ensuite fait une relance un peu plus ciblée en direction de certaines personnes, celles qui étaient dans des zones d'ombre de notre échantillon : les personnels BIATSS, et plus particulièrement celles et ceux travaillant dans les services centraux, ainsi que dans les scolarités des divers établissements qui les composent. Du point de vue syndical, les gestionnaires de scolarité, les agent-es de la DRH, etc., sont des catégories moins représentées en termes d'adhérent-es.

En étant attentifs à la trajectoire de l'établissement, on voit bien qu'il y a des services qui font l'objet de restructurations spécifiques. Donc nous nous sommes dit : les services centraux, c'est un peu une boîte noire, qui est arrimée aux fonctions support, mais aussi à la direction de l'établissement. Qu'est-ce qu'il s'y passe ? Est-ce que les gens vivent bien au travail ? Étonnamment, pas mal de gens ont répondu à nos sollicitations. Certes, on a parfois dû faire des entretiens en dehors du campus, dans des cafés par exemple. Mais les gens voulaient bien parler de leur réalité au travail et des rapports hiérarchiques ; d'ailleurs du côté BIATSS, c'est une des caractéristiques majeures du mal-être au travail qui est ressortie.

Ces collègues sont soumis-es, particulièrement en catégorie B et C, à des rapports hiérarchiques qui se rigidifient. C'est quelque chose que l'on voit au quotidien en tant qu'enseignant-es, avec les collègues dits de « première ligne » : les gestionnaires de scolarité qui sont à l'interface entre les enseignant-es et les étudiant-es par exemple. Les enseignant-es, parfois, considèrent ces « petites mains » comme quantité négligeable. Donc nous voulions avoir un retour de ces personnes qui sont mises sous pression, car il y a moins de postes ouverts sur ces fonctions-là et ils et elles sont de plus en plus polyvalent-es.

Les entretiens étaient conduits par deux membres de l'observatoire. Puisque nous sommes huit maintenant dans le collectif d'animation de l'observatoire, nous avons pu éviter d'interroger nos collègues proches. Sur la fin de la campagne d'entretien, nous avons changé notre méthode, en ne passant plus par les listes mails mais par des sollicitations directes. Par exemple, nous avons sollicité les gestionnaires de scolarité : tous et toutes n'ont pas répondu favorablement, mais cela a amené d'autres publics. Parmi les personnes qui venaient nous voir suite aux envois de mails, la majorité voulait dénoncer des problèmes dans leur travail ; l'approche directe permet de toucher aussi des personnes qui sont contentes de leur travail, avec plutôt un discours positif.

Sur la première campagne de questionnaire, nous avons fait une restitution aux collègues dans un amphithéâtre, avec une visioconférence en parallèle. Ça n'a pas eu le succès attendu ; nous étions moins d'une trentaine, dont une majeure partie de militant-es ou sympatisant-es. Cela a été enregistré et mis sur le site du syndicat pour celles et ceux qui voulaient (re)voir la réunion et le diaporama.

Nous avons aussi utilisé d'autres moyens : sur huit semaines, nous avons diffusé sur les listes du personnel huit diapositives, chacune représentant un graphique, correspondant à l'un des thèmes du questionnaire. Sur la première campagne de questionnaires, les retours ont été positifs, notamment parce que des personnes se retrouvaient dans certaines thématiques : l'absence de reconnaissance, le déséquilibre entre les moyens et les missions... Nous avons refait ces envois récemment, cette fois avec des extraits d'entretien, en veillant à ce que les personnes ne puissent pas être identifiées. Ça nous

a amenés à invisibiliser le genre et l'établissement où travaillent les répondant-es. De nouveau, des collègues ont réagi. « Tiens, ça change de la communication syndicale habituelle et c'est intéressant. » « Ça me parle. » C'est ce type d'effets que nous recherchions. Et bien évidemment, ça a alimenté la manière de formuler certaines de nos communications. Par exemple, lors de l'annonce du verdict au procès France Télécom, nous l'avons mise en accroche, puis nous parlions de l'université en renvoyant vers le registre santé-sécurité au travail (RSST<sup>4</sup>), la formation spécialisée, la médecine du travail. Nous articulons donc la documentation et les moyens d'action.

Notre démarche ne consiste pas à produire des données à distance du terrain. Elle s'inscrit dans une activité syndicale préexistante et vise d'abord les collègues concerné-es. La formalisation scientifique prolonge ainsi un travail engagé autour des conditions de travail. Sur le versant de la production scientifique, en fait nous sommes tombé-es par hasard – enfin, peut-être pas tout à fait par hasard – à une période où il commençait à y avoir pas mal de choses sur les conditions de travail à l'université. Ce sont sûrement les effets de la Loi relative aux libertés et responsabilités des universités (LRU)<sup>5</sup>. Comme nous étions un peu les seul-es, à cette époque-là, à systématiser notre travail de cette manière, nous avons rapidement été pas mal sollicité-es – ce qui nous obligeait aussi à ne pas laisser dormir les matériaux et à passer du temps pour les valoriser<sup>6</sup>.

### ***Ce travail fait-il partie de votre production scientifique en tant que chercheur-es ?***

Oui, sauf que pour certain-es collègues, c'est assez éloigné de leur discipline d'origine. Au début, sur HAL notamment, nous avons voulu créer une identité OCT, signer « Observatoire des conditions de travail » et pas nominativement. Mais HAL nous a contraints à fournir des signatures individuelles. Peut-être nous y sommes-nous mal

---

4. Le RSST permet à tout personnel ou usager de signaler une situation qu'il considère comme anormale ou susceptible de porter atteinte soit à l'intégrité physique et la santé des personnes, soit à la sécurité des biens.

5. La loi LRU (ou loi Pécresse) de 2007 accroît l'autonomie de gestion des universités et la place des milieux économiques dans la gouvernance. Elle a été critiquée pour « instituer des mécanismes concurrentiels entre universités et entre individus en réduisant l'expression et le contrôle démocratique, à l'opposé d'une logique de service public » : <http://www.universite-recherche-democratie.fr/>.

6. Les travaux de l'observatoire ont été présentés lors de 5 colloques et journées d'études : « L'université disloquée : la managérialisation à l'œuvre » à Paris, en octobre 2022 ; « Des fonctionnaires immunisés ? Invisibilité de la santé au travail dans la fonction publique » à Nantes en novembre 2022 ; « Les formes du travail à l'ère néolibérale » en décembre 2023 ; « Le "Sens du travail" : enjeux psychiques, sociaux et politiques de l'activité » à Paris en octobre 2024 ; « V<sup>e</sup> édition du Festival international de sociologie (Fiso) : Au chevet du travail. Les enjeux de la santé au travail » à Épinal en octobre 2024.

Deux articles ont également été publiés : « Documenter les conditions de travail à l'université : un observatoire scientifique et militant », *Mouvements*, 2023, vol. 113, n° 1, p. 131-140, <https://doi.org/10.3917/mouv.113.0131> ; « L'université en perte de sens ? Adaptations et résistances du personnel face aux mutations institutionnelles », *Chroniques du travail*, 2024, n° 14, p. 81-107, <https://doi.org/10.4000/13t2b>.

pris-es, nous aurions dû solliciter les correspondant-es HAL et voir comment créer une identité collective, un peu comme l'avait fait Camille Noûs<sup>7</sup>.

***Pouvez-vous expliquer ce que la formule de sens du travail signifie pour vous, à l'université ?***

Nous l'avons saisi par la grille de Gollac et Bodier. Le sens du travail nous semble renvoyer à ce que vous<sup>8</sup> avez conceptualisé et visibilisé ces derniers temps, notamment autour des questions de développement des compétences au travail, de capacité de se réaliser, de s'épanouir. L'une des questions renvoie à cet aspect-là. Mais le plus central pour nous, c'est l'utilité sociale, c'est la finalité qu'on assigne à son travail : « Pourquoi on est là ? Est-ce qu'on a les moyens de le réaliser ? » C'est la question des exigences organisationnelles. « Est-ce qu'on a les moyens de bien faire le travail pour lequel on est venu à l'université ? » Cet aspect est saillant dans les résultats du questionnaire. On le retrouve aussi dans les entretiens. Généralement, quand des gens viennent nous voir dans le cadre de l'observatoire pour des entretiens, c'est que ça ne va pas très bien : ils et elles nous dépliant ce qui fait qu'ils et elles sont rentré-es à l'université et qu'ils et elles ne s'y retrouvent plus, ou plus assez. Un collègue l'a très clairement dit : « Je ne suis pas venu à l'université pour fliquer les autres ou pour déposséder le travail des autres. » Donc, là, on a vraiment un conflit de valeurs, comme il le formule : « Pourquoi je suis venu ? C'était pour être en support, pour aider les autres. Et là, je me retrouve, en fait, à enlever le travail des collègues, à recentraliser leur travail. » Pour lui, ça n'était pas possible, il a demandé sa mutation. Donc, nous n'appréhendons pas directement le sens du travail, mais nous le retravaillons à partir des matériaux obtenus.

La question du sens fait aussi écho à d'autres matériaux qualitatifs récupérés ces dernières années, cette fois-ci auprès de collègues enseignant-es. Dans les entretiens, on entend souvent « être au service des étudiant-es », ces aspects classiques de l'éthos professionnel, de l'attachement aux missions de service public. Qu'est-ce qui nous fait constater la perte de sens ? Le fait que justement, à cause de la charge de travail et du manque de temps, les personnes ne peuvent pas fournir ce travail avec la qualité espérée. Faire un travail de qualité, c'est particulièrement important, parce qu'ils et elles se sentent investi-es d'une mission de service public.

C'était d'ailleurs une hypothèse que nous avions au départ : le seuil d'acceptation de la souffrance est lié au fait qu'il y a ce fort engagement professionnel. Peut-être les enseignant-es et leurs collègues BIATSS sont-ils et elles prêt-es à accepter un peu plus de choses,

---

7. Camille Noûs est un auteur fictif, inventé par un collectif de chercheurs français qui entend, en imposant sa signature, dénoncer symboliquement les travers de l'évaluation de la recherche par le nombre de publications ; [https://fr.wikipedia.org/wiki/Camille\\_No%C3%BBs](https://fr.wikipedia.org/wiki/Camille_No%C3%BBs).

8. T. Coutrot, C. Perez (2022), *Redonner du sens au travail : une aspiration révolutionnaire*, Paris, Éditions du Seuil.

ce qui expliquerait pourquoi ils et elles ne réagissent pas plus tôt malgré des situations parfois très compliquées. Il y a cette idée qu'ils et elles sont là pour les étudiant·es, et qu'ils et elles peuvent se détruire la santé pour leur bien. Le ministère et un certain nombre de directions tablent sur cet engagement vocationnel, notamment côté enseignant·es : « On peut réduire leurs moyens, ils sont capables de doubler leur service pour le bien-être des étudiants. » À l'université, notamment pour les enseignant·es-chercheur·es, le statut rend possible tout un tas d'aménagements qui permettent de s'organiser malgré tout. Dans les entretiens, des collègues nous disent avoir beaucoup d'autonomie au travail. Elle est positivement valorisée dans les questionnaires RPS, mais elle facilite peut-être l'acceptation d'une surcharge de travail ou du stress au nom du bien-être des étudiant·es. On peut le comprendre, mais lorsque des enseignant·es occupant des positions essentiellement pédagogiques, comme les Prag ou PRCE<sup>9</sup>, en IUT, disent : « Moi, je fais beaucoup de travail pour répondre aux étudiants, y compris jusqu'à minuit : je récupère ma gamine, je mange avec elle, je la couche, et après, je me remets au travail à 22 heures et je gère les mails pour le lendemain » : on peut travailler n'importe où et à n'importe quelle heure, ce qui fait que ça tient ! Mais ça tient à quel prix et pour combien de temps ? Cet ethos académique et cette autonomie se retournent, d'un certain point de vue, contre nous-mêmes.

Nous avons retrouvé cela dans plusieurs entretiens. Il y avait notamment une collègue BIATSS qui avait réalisé qu'elle faisait un 100 % payé 80 %. Les catégories C, en plus, n'ont pas de gros salaires. Mais ça ne la gênait pas parce qu'elle considérait que c'était important, qu'elle était au service des étudiant·es, etc.

***Dans l'un de vos articles, vous parlez de cette autonomie au travail, qui amenait à des résultats très différents chez les BIATSS ou le personnel enseignant. Est-ce un point saillant de différence entre ces catégories ? Y en a-t-il d'autres ?***

La dégradation des conditions de travail, pour les enseignant·es-chercheur·es, passe par une forte intensification du travail. Avec les réformes incessantes, il faut courir partout, c'est la « professionnalisation », le suivi individualisé des étudiant·es, « l'innovation pédagogique », etc. Donc, en fait, il y a un bouillonnement de nouvelles normes qui s'imposent au corps enseignant.

Pour les collègues BIATSS, c'est plutôt une rigidification des rapports hiérarchiques, notamment pour les catégories B et C, voire des formes d'appauvrissement du travail. Ça, nous ne l'avons pas forcément vu dans le questionnaire, mais à travers certaines sollicitations qui nous ont été adressées, notamment autour du conflit évoqué plus tôt. C'est ressorti aussi dans les entretiens avec des collègues BIATSS, à travers la dématérialisation, la généralisation d'un certain nombre de logiciels, la centralisation des missions

---

9. Professeur·es agrégé·es ou certifié·es.

aussi. Certaines fonctions étaient réalisées dans les composantes, dans les domaines financier, juridique ou technique ; mais la LRU amène à tout recentraliser, en utilisant évidemment les outils dématérialisés. Donc certain-es collègues vivent un appauvrissement de leur métier et de leurs fonctions au quotidien.

On a parfois tendance à croire que les enseignant-es et les personnels BIATSS vivent tout cela de la même façon, mais ce n'est pas le cas. On l'avait déjà vu lors du conflit dans la composante : ils et elles étaient uni-es parce qu'il y avait des situations de souffrance dans cet établissement, mais en creusant un peu, on s'est rendu compte qu'ils et elles n'avaient pas forcément les mêmes attentes. Les personnels BIATSS voulaient qu'on leur f... la paix et pouvoir travailler à nouveau dans des conditions normales, alors que les personnels enseignants qui s'étaient investis dans le conflit attendaient surtout qu'on arrête d'empiéter sur leur autonomie. Pour les BIATSS, c'est leur quotidien dans la chaîne hiérarchique ! La plupart des enseignant-es-chercheur-es qui ont un peu d'ancienneté vivent mal ce déport d'un certain nombre de tâches, notamment administratives, sur leur travail. Certain-es résistent en disant : « Ce n'est pas mon boulot, je ne le fais pas », ce qui crée des tensions dans le collectif de travail, où les collègues BIATSS disent : « Mais attendez, les autres, ils le font ailleurs. Et là, vous, vous ne voulez pas le faire. Et donc, ça me retombe dessus. »

L'idée de l'observatoire, c'était d'essayer de sortir des interrelations conflictuelles sur le terrain pour monter un peu en généralité, au niveau de l'établissement, voire du ministère. Dire : « Ce que vous vivez là, les micro-tensions, les conflits interpersonnels, regardez, en fait, ça se passe ailleurs, on voit bien que c'est une conjoncture globale. » Il y a quand même pas mal de littérature ces derniers temps, comme un numéro de *Savoir/Agir* sur « Austère université »<sup>10</sup>, des articles qui rappellent que les souffrances au travail à l'université sont liées à des facteurs organisationnels. Dans notre secteur, la LRU fait un peu office de big bang, même si en réalité ça avait déjà commencé avant.

***Si je comprends bien, vous avez en tête cette idée de monter en généralité, c'est-à-dire de partir du concret, des contradictions du travail quotidien pour le « politiser », aboutir à une conscientisation du fait qu'on est face à des phénomènes qui résultent de politiques générales, ministérielles, gouvernementales.***

Ce n'est pas forcément une terminologie adéquate, « conscientiser » ou « politiser » les collègues ; c'est plutôt politiser les débats sur le travail. Rappeler que les conditions de travail sont éminemment politiques. Après, les collègues s'en saisissent ou pas.

Il n'y a pas d'unité théorique, voire politique, dans notre observatoire, nous venons d'horizons différents. Nous n'avons jamais mis sur la table : « Tu as lu Bourdieu ? Tu as lu

---

10. *Savoir/Agir* (2014), n° spécial, « Austère université », n° 29, <https://shs.cairn.info/revue-savoir-agir-2014-3?lang=fr>.

Daniellou ? » Nous sommes parti-es d'une démarche syndicale avec les outils qui sont à notre disposition, notamment des sciences sociales un peu critiques. Mais nous ne nous sommes pas trop posé la question des références théoriques et conceptuelles. Il y a des références dans lesquelles nous nous reconnaissons, enfin, peut-être pas tous et toutes, mais on a déjà parlé par exemple de la controverse sur la qualité du travail, de la domination et de l'émancipation, etc. Nous venons d'horizons assez différents : des collègues sont plus sur les questions de genre, d'autres plus sur le travail, ou la géographie sociale, sur le militantisme, etc., nous avons des thématiques et des cadres théoriques assez différents. Cette diversité nous semble importante. L'une des urgences, pour nous, c'était d'avoir une sorte de travail réflexif : « D'accord, on communique, on dit des choses ; est-ce qu'on ne peut pas prendre un peu de temps pour essayer de souffler et de faire le bilan de ces années ? ». Ça, nous n'avons pas vraiment réussi à le faire. Alors, essayer d'aller sur le terrain théorique et conceptuel, même si ça pourrait être utile, ce n'est pas pour tout de suite.

***Pour vous, qu'est-ce que ça a produit en termes politiques dans votre université ? Qu'a produit votre action, le travail d'enquête et la communication autour de ce travail ? Dans votre rapport aux agent-es, votre capacité d'action collective, votre rapport à l'administration, votre rapport aux autres syndicats ?***

Sur les effets, c'est quand même assez difficile à évaluer. En fait, l'observatoire est l'une des cordes à notre arc. Il a été important avec la direction précédente, et nous paraît toujours important malgré l'arrivée d'une nouvelle direction un peu plus ouverte au dialogue avec les organisations syndicales. Nous ne voulons certes pas être un « partenaire social » ou un acteur du « dialogue social » ; mais au moins, la direction ne nous crache plus dessus et organise des réunions de temps en temps.

Nous avons d'autres initiatives dans le champ idéologique. Par exemple, nous venons d'organiser, avec un syndicat étudiant, le « Forum action critique » (FAC) : c'est un cycle de conférences, ateliers, projections, etc. qui vise à travailler spécifiquement sur les questions de domination et d'émancipation, d'écologie politique, d'anti-racisme, d'antisexisme... Depuis 2019, nous organisons avant le 8 mars la « semaine des féminismes », qui visait à imposer cette thématique de lutte, et notamment à mettre à l'agenda politique l'adoption d'une charte antisexistes à l'Université de Caen, ce qui a fini par se faire. Donc, nous avons cette autre corde à notre arc qui vise à travailler avec les étudiant-es sur les questions d'émancipation et de domination, de discriminations. L'université, c'est ça ! Si on parle de sens, l'université ça doit être un lieu où on pense la critique sociale, on pense l'action, en faisant venir des militant-es, des chercheur-es, etc.

Depuis plusieurs années, nous organisons aussi en juin une journée d'étude syndicale, plutôt à destination des collègues, pour discuter de ce qui nous occupe dans nos

métiers. L'an dernier sont venus Lionel Jacquot et Audrey Harroche. L'année précédente, nous avons invité Dominique Glaymann et Danièle Linhart, pour nous parler du travail notamment à l'université. Cette année, Joël Laillier et Christian Topalov viennent présenter leur livre *Gouverner la science*, et puis il y a Charles Bosvieux-Onyekwelu qui vient nous parler de précarité. Avec nos collègues, nous voulons prendre le temps du collectif, de la réflexion sur nos métiers, sur notre travail, sur la trajectoire de l'université. Et puis il y a bien évidemment toutes les autres activités classiques que nous menons, dans les instances, l'accompagnement individuel auprès des RH, la défense des collègues, les mobilisations, les assemblées générales (AG)...

Donc l'observatoire s'articule à tout ça, et il est difficile d'évaluer ses effets indépendamment du reste. Nous avons quand même l'impression, notamment ces 4-5 dernières années, d'avoir de plus en plus de sollicitations de collègues qui nous écrivent pour nous dire que ça ne va pas, une diversité de situations que nous n'imaginions même pas. C'est vraiment du syndicalisme couteau suisse, où nous sommes obligé-es de demander conseil à la fédération, aux autres syndicats, à l'avocat-e, parce que ça s'est complexifié, en particulier sur les questions juridiques. Peut-être les collègues ont-ils et elles une meilleure visibilité sur ce que peut faire un syndicat, au-delà de l'influence sur les promotions, qui a été supprimée d'ailleurs ; nous sommes un peu plus associé-es à cette idée de défense des conditions de travail. Nous avons eu des sollicitations venant de publics assez éloignés de nos bases habituelles, par exemple des services centraux, ou de services communs, y compris parfois des sollicitations collectives de presque un service entier, ce qui était assez rare auparavant. Encore une fois, il est difficile de savoir si l'observatoire y est pour quelque chose, mais c'est vrai que nous n'avions pas connu ça avant.

Nous avons sans doute réussi quelque chose au sein du syndicat, de la section, et peut-être même aussi au sein de la fédération, parce que ça va être repris : il y a un observatoire à l'Université de Pau, en intersyndicale, qui reprend un peu notre démarche ; il y a d'autres endroits où ça va peut-être se faire, des collègues à Lille nous ont contacté-es, nous avons fait une visio pour leur expliquer la démarche. Le Conseil national des universités (CNU) en sociologie semble intéressé. La fenêtre d'opportunité s'est ouverte, nous sommes devenu-es un peu visibles. On a quand même l'impression, localement, en réunion auprès des camarades, que ça infuse un peu.

Là où il y a peut-être à apporter une autocritique, c'est que nous avons l'ambition de nous armer un peu plus sur la prévention des facteurs de risques organisationnels et psychosociaux. Dans les instances de négociation avec la direction, Sud n'a pas mobilisé de manière directe les indicateurs issus du questionnaire. Ça a plutôt infusé par les biais de certain-es représentant-es qui ont peut-être des connaissances alimentées par les productions de l'observatoire. Nous aurions bien aimé que notre travail irrigue davan-

tage l'activité de nos représentants en F3SCT<sup>11</sup>. Nous essayons d'organiser des réunions internes pour discuter les résultats de l'observatoire, pour armer un peu les collègues. Mais nous nous heurtons au bilan des réformes Macron, avec la réduction des heures de délégation. Nos camarades élus au CSA et à la F3SCT sont quasiment en *burn-out* ! Leur demander en plus de se former aux résultats de l'observatoire...

***Vous diriez que si les résultats de l'observatoire n'ont pas été utilisés en instance, c'est du fait de difficultés d'appropriation par les élus, qui n'ont pas le temps de travailler avec vous ?***

Oui, en partie. Il y a aussi le risque de partir dans une bataille d'experts, où l'administration cherche à invalider notre démarche en disant qu'elle est d'origine syndicale, donc avec des biais. Ce que nous avons d'ailleurs reconnu dans nos publications ! C'est ce que disent Lucie Goussard et Guillaume Tiffon<sup>12</sup> : peu importe qu'on utilise un appareillage théorique, conceptuel, méthodologique, scientifique rigoureux, de toute façon, on sera renvoyé par l'employeur à notre biais syndical. Nous sommes d'accord : en fin de compte, ce qui prime, c'est le rapport de force, donc pour nous la mobilisation, la grève, ce genre de choses !

Utiliser ces données devrait permettre de s'adresser aux autres organisations syndicales, de leur dire : « Regardez, nous, on défend cela, on a ces outils-là, et l'administration défend ses indicateurs de performance ; nous, on vient avec les dimensions sociales », et de pouvoir peut-être les convaincre et remporter collectivement des votes d'instance. Mais l'une des difficultés, c'est le risque que le savoir expert prenne le pas sur le savoir profane. Nous voulons maintenir le lien avec les collègues, avec le terrain ; nous ne voulons pas d'un observatoire en apesanteur, entre enseignant-es-chercheur-es qui bavardent sur les problématiques des autres. Donc, nous aimerions que cela puisse vraiment apporter des billes à nos camarades dans les instances. Mais cela ne se fait pas suffisamment à notre goût.

***Et avec les autres syndicats, quelles sont vos relations sur ces questions ?***

Depuis longtemps, nous travaillons en intersyndicale avec la CGT dans les instances représentatives du personnel, notamment au comité technique (devenu comité social d'administration). Mais pour l'observatoire, les gens qui étaient motivés étaient à Sud ou sympathisant-es, donc nous avons fait une initiative Sud. Et puis voilà, ça fait partie de l'autonomie des organisations syndicales. La CGT ou la FSU ne semblaient

---

11. Formation spécialisée en santé, sécurité et conditions de travail, l'instance qui a remplacé les comités hygiène, sécurité, conditions de travail (CHSCT) à la suite de la réforme de 2022 dans la fonction publique.

12. Goussard L., Tiffon G. (2017), *Syndicalisme et santé au travail*, Vulaines-sur-Seine, Éditions du Croquant.

pas très sensibles à cette idée d'observatoire, ils font par ailleurs d'autres choses sur lesquelles nous avons peut-être moins d'énergie ou d'envie... Cela nous a déjà pris pas mal de temps, au sein de Sud, pour essayer de se former et d'avoir des outils communs. Cela ne nous empêche pas de préparer les instances représentatives du personnel avec les autres syndicats pour porter une parole collective commune face à l'employeur. C'est d'ailleurs dans les instances sur les conditions de travail (F3SCT) que les intersyndicales sont les plus larges.