



**HAL**  
open science

# Rapport d'analyse de la charge de travail des enseignants-chercheurs réalisée à l'Université Paul Valéry

Daniel Gilibert, Céline Sauvezon

## ► To cite this version:

Daniel Gilibert, Céline Sauvezon. Rapport d'analyse de la charge de travail des enseignants-chercheurs réalisée à l'Université Paul Valéry. Université de Montpellier Paul-Valéry. 2024, <https://www.univ-montp3.fr/fr/organisation/directions-et-services/direction-de-levaluation-et-de-laide-au-pilotage-devap>. hal-04873965

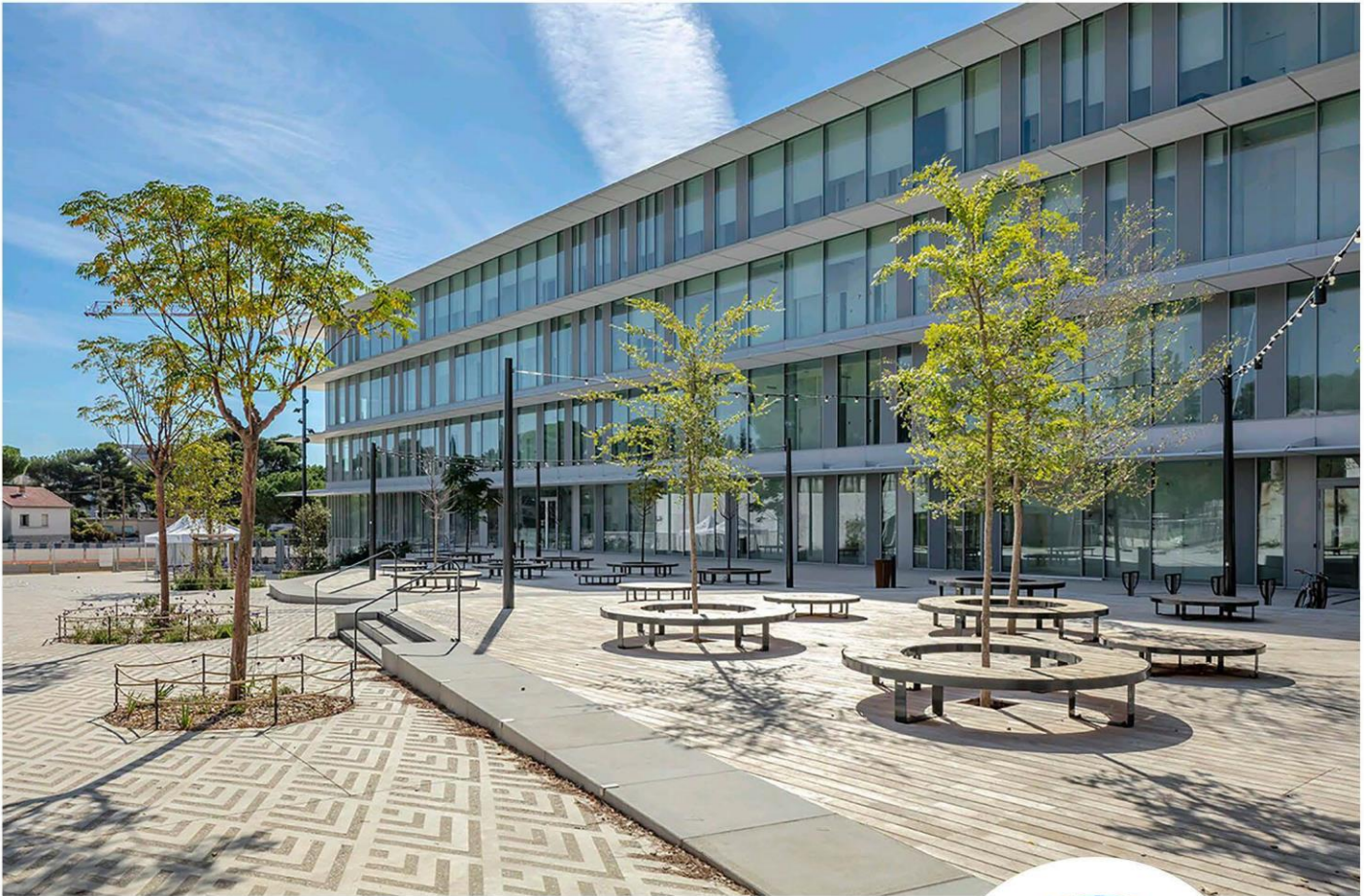
**HAL Id: hal-04873965**

**<https://hal.science/hal-04873965v1>**

Submitted on 8 Jan 2025

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



# ANALYSE DE LA CHARGE DE TRAVAIL DES ENSEIGNANTS-CHERCHEURS

SYNTHESE

DEvAP 2023

Route de Mende  
34199 Montpellier Cedex 5

ARTS . LETTRES . LANGUES . SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES

Ce document s'inscrit dans le dialogue sur la qualité de vie et les conditions de travail. Il synthétise les chiffres clés du rapport *Analyse de la charge de travail des enseignants-chercheurs*, dont les conclusions sont issues d'enquêtes et d'entretiens réalisés entre 2018 et 2020. Il a été diffusé auprès de la communauté universitaire.

Y ont participé :

- Pour la DEvAP : Valérie Canals, Jocelyne Gauer, Adrien Lorenter (apprenti) et Aymeric Monié
- Pour le groupement solidaire « Humano Modo » : Maëlle Aguer et Laetitia Parrenne
- Pour la Faculté des sciences du sujet et de la société : Daniel Gilibert et Céline Sauvezon

**Pour des données plus détaillées, se référer au rapport. *Analyse de la charge de travail des enseignants-chercheurs DEvAP 2023*.**

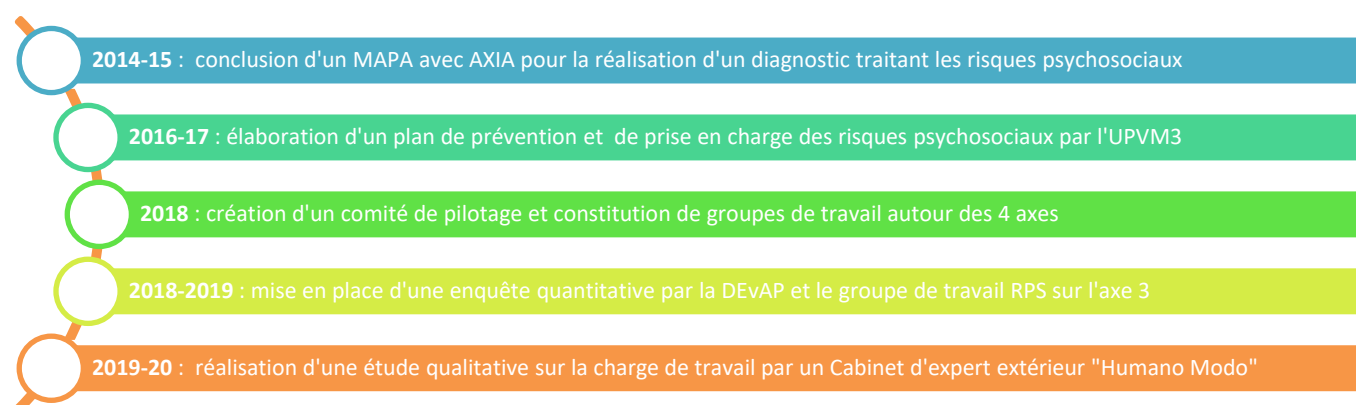
## LA PREVENTION DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX

Le guide méthodologique<sup>1</sup> d'aide à l'identification, l'évaluation et la prévention des RPS dans la Fonction publique, définit les risques psychosociaux comme étant « **les risques pour la santé mentale, physique et sociale, engendrés par les conditions d'emploi et les facteurs organisationnels et relationnels susceptibles d'interagir avec le fonctionnement mental** ».

Le plan de prévention et de traitement des risques psychosociaux mis en place en 2016 par l'UPVM3, *-en conformité avec la réglementation applicable-*, a pour objectif de réduire le mal-être au travail en identifiant les facteurs de risques psychosociaux et les pistes d'amélioration dans le cadre d'une démarche participative, clé de voûte du dispositif. Il s'articule autour de 4 axes principaux : les valeurs managériales (axe 1) ; la communication interne (axe 2) ; l'assurance qualité (axe 3) et la régulation et le traitement des tensions (axe 4).



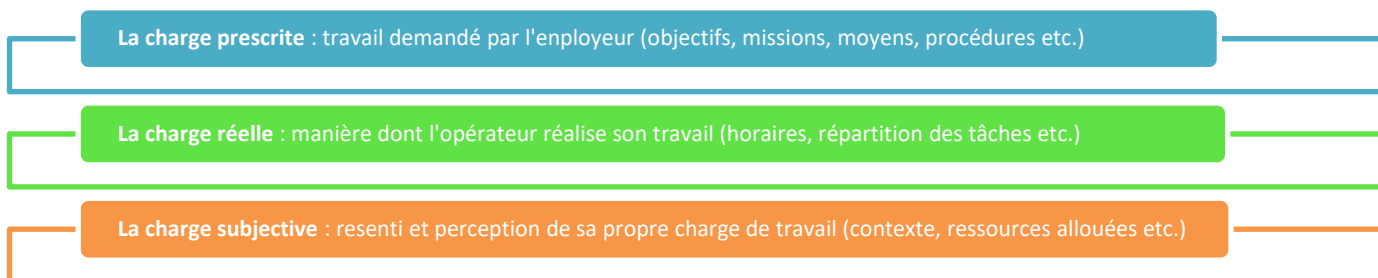
## RAPPEL DES DIFFERENTES ETAPES DU PROCESSUS RPS



La DEvAP a été chargée d'animer et de coordonner les travaux de l'axe 3 « Assurance qualité ». Après avoir constitué un groupe de travail composé de représentants du Comité technique, du CHSCT et d'experts du domaine, la première réunion a eu pour objectif de définir le périmètre d'analyse. Plusieurs pistes ont été évoquées pour aborder cette thématique. Face aux exigences accrues pour l'enseignant, de jongler entre ses missions pédagogiques, de recherche et administratives et aux risques qui en découlent, il a été décidé de s'orienter vers une analyse de la **charge de travail des enseignants-chercheurs**.

<sup>1</sup> Source : Ministère de la réforme de l'Etat, de la décentralisation et de la Fonction Publique – édition 2014

L'approche la plus représentée concernant la charge de travail est **tridimensionnelle**.

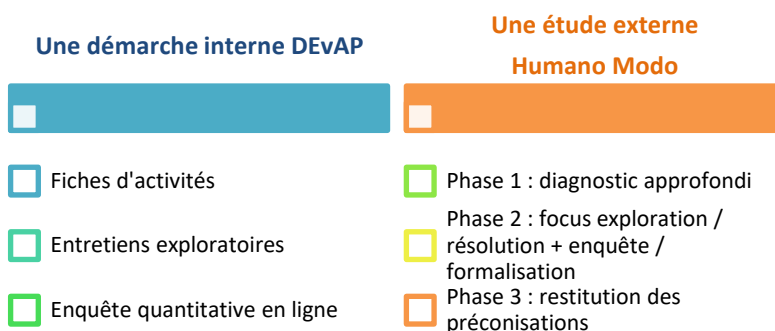


Afin de couvrir ces différents aspects, une approche méthodologique combinant « quantitatif » et « qualitatif » a été mise en place.

- || Septembre 2018 à juin 2019 : une étude préliminaire a été menée en interne par la DEvAP, le groupe de travail RPS (axe 3) et un apprenti, étudiant en master 2 « *psychologie du travail et des organisations* ». Au moment de son recrutement, les missions de l'apprenti ont été définies en concertation étroite avec ses deux tuteurs pédagogiques, enseignants à l'UFR 5, qui ont été intégrés au groupe de travail et associés à la démarche.

Parmi les objectifs fixés, il était convenu notamment, d'analyser et d'évaluer la charge de travail des enseignants pour mieux la réguler et pour ajuster le référentiel d'activités au regard des résultats produits.

- || Juin 2019 à février 2020 : une analyse qualitative a été conduite par le **groupement solidaire Humano modo**, Cabinet d'expertise extérieur. Il s'est appuyé, dans un premier temps, sur les résultats de l'enquête quantitative de la DEvAP pour mettre en lumière un certain nombre de problématiques. Par la suite, il s'est employé à favoriser le débat entre les enseignants chercheurs et à les faire participer à la prise de décision afin d'augmenter l'adhésion à la démarche et aux solutions. Il s'agit donc d'une approche collaborative et participative qui a impliqué, de la part des consultantes, une posture neutre et un respect du dialogue social. Il convient de préciser également, que cette intervention s'est réalisée dans le respect du code de déontologie des psychologues, des règles éthiques liées à la profession et du Règlement Général de la Protection des Données (RGPD) pour la sécurité des données. Dans ce cadre, les principes de confidentialité des données recueillies (anonymat) et de la non divulgation des données ont été garantis.



## UN PRE DIAGNOSTIC CONSTRUIT A PARTIR D'UNE ENQUETE EN LIGNE

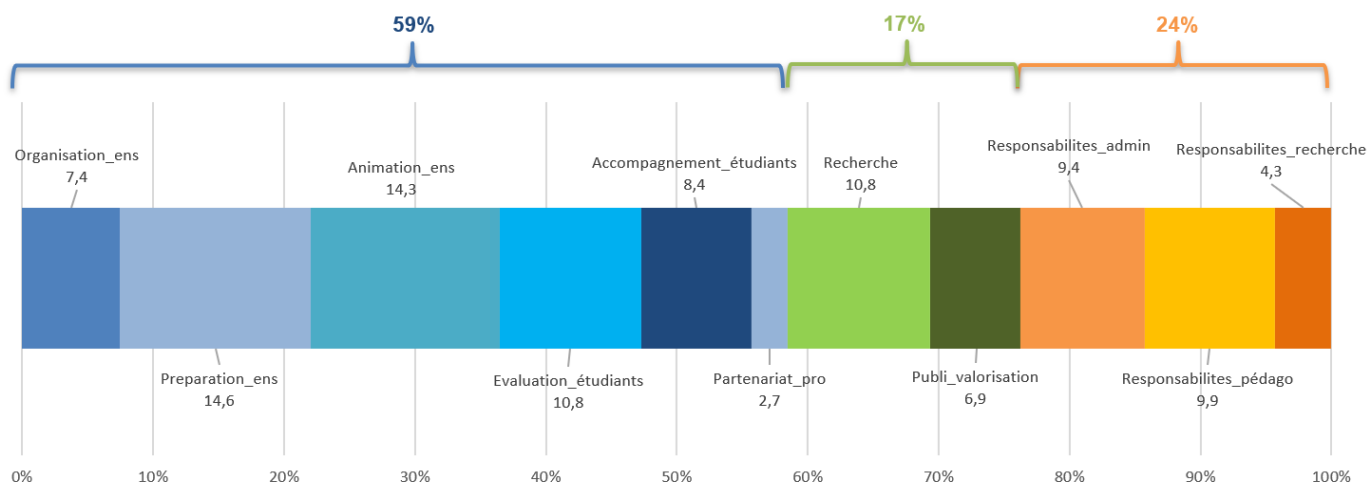
**Début 2019**  
**Enquête quantitative**  
**(Pré diagnostic DEvAP)**

La répartition de la quotité du temps de travail par bloc d'activité et par semestre  
 L'augmentation de la charge de travail par secteur d'activité  
 Les raisons de l'évolution de la charge de travail  
 L'analyse de l'intensité ou de la charge mentale du travail via l'échelle de la NASA-TLX  
 Le sentiment de reconnaissance au travail

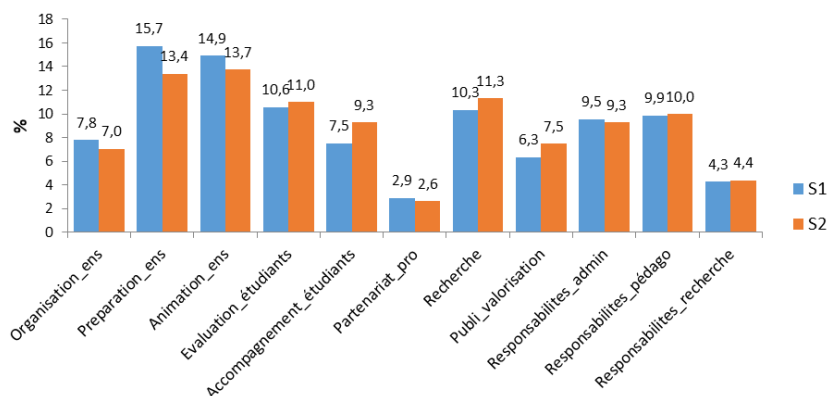
Le **périmètre** d'interrogation a concerné 496 enseignants titulaires, dont 298 MCF, 138 PR et 60 enseignants du second degré. 215 enseignants ont répondu à l'enquête et après nettoyage de la base de données (suppression des réponses incomplètes, contrôles de cohérences), 175 réponses ont été exploitées, soit un taux de réponse de 35,3 % de la population totale.

### La répartition de la quotité du temps de travail s'analyse par bloc d'activité et par semestre

Les enseignants-chercheurs ont pour caractéristique de mener de front plusieurs missions, d'enseignement, de recherche et de responsabilités qui sont complémentaires, mais qui s'avèrent aussi en concurrence. En moyenne, la quotité de temps dédiée aux activités en lien avec l'enseignement, représente 59% du temps de travail. Viennent ensuite celles dédiées à la recherche (17%) et aux différentes responsabilités de structure ou de missions (24%).



La répartition de la quotité de travail entre le semestre 1 et le semestre 2 diffère légèrement. Une diminution de 2,3 points est observée pour le temps dédié à la formation en S2, compensée par une augmentation du temps dédié à la recherche. En revanche, la part du temps consacrée aux différentes responsabilités n'a pas évolué.



## La charge de travail évolue différemment selon les secteurs d'activité

L'augmentation de la charge de travail s'analyse au travers de trois blocs de compétences : l'enseignement, la recherche les responsabilités.

### **Bloc enseignement**

Près de 60 % des répondants ont déclaré que les charges de travail liées à **l'organisation des enseignements et à l'évaluation et l'accompagnement des étudiants** ont augmenté, contre 43 % pour la préparation des enseignements. Les résultats concernant l'animation des enseignements sont partagés : 47 % considèrent qu'elle est inchangée et 41 % qu'elle a augmenté.

### **Bloc responsabilités**

Pour près de 77 % des répondants, le temps dédié aux responsabilités pédagogiques et aux responsabilités administratives a augmenté ces dernières années. *Les responsabilités de structures ou de missions pédagogiques* concernent principalement les responsables de mention, de parcours et de départements. *Les responsabilités de structures ou de missions administratives* peuvent être mises en lien avec la pénurie du personnel administratif, rapportée en entretien. En outre, les participants concernés par *des responsabilités de structures ou de missions de recherche*, sont 49 % à signaler une augmentation de cette charge de travail.

### **Bloc recherche**

Pour près de 40 % des répondants, les activités liées à la recherche ont diminué (39 % pour la publication et 48 % pour la réalisation).

93 % déclarent réaliser *souvent* ou *toujours* les recherches pendant les congés ou le week-end.



Seulement 50 % des répondants indiquent que ce qu'ils font en recherche est mis au service de leurs cours.

#### **Les caractéristiques de la recherche :**

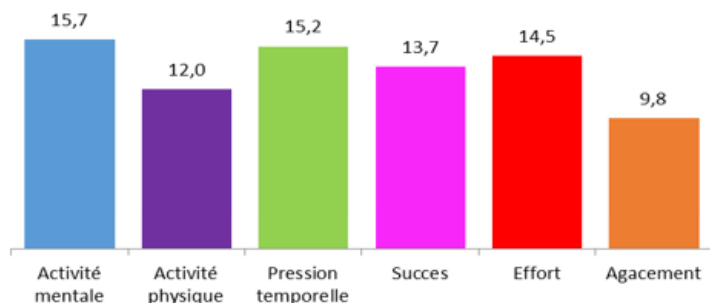
- ¶ Le temps dédié à la recherche est directement concurrencé par les activités de responsabilité
- ¶ La recherche constitue une « **variable d'ajustement** »
- ¶ La recherche empiète sur la vie personnelle et familiale

## Trois facteurs principaux expliquent l'évolution de la charge de travail du point de vue des répondants

- ⊙ La prise en charge de tâches administratives (85,4 %)
- ⊙ La transformation du métier d'enseignant-chercheur (85,7 %)
- ⊙ La multiplication des réformes de l'ES (81,4 %).

Les répondants ont été également questionnés sur les impacts générés par l'acquisition de nouvelles responsabilités pédagogiques ; l'intégration des outils numérique dans les activités ; l'évolution de carrière et enfin la mobilité géographique effectuée dans le cadre des missions.

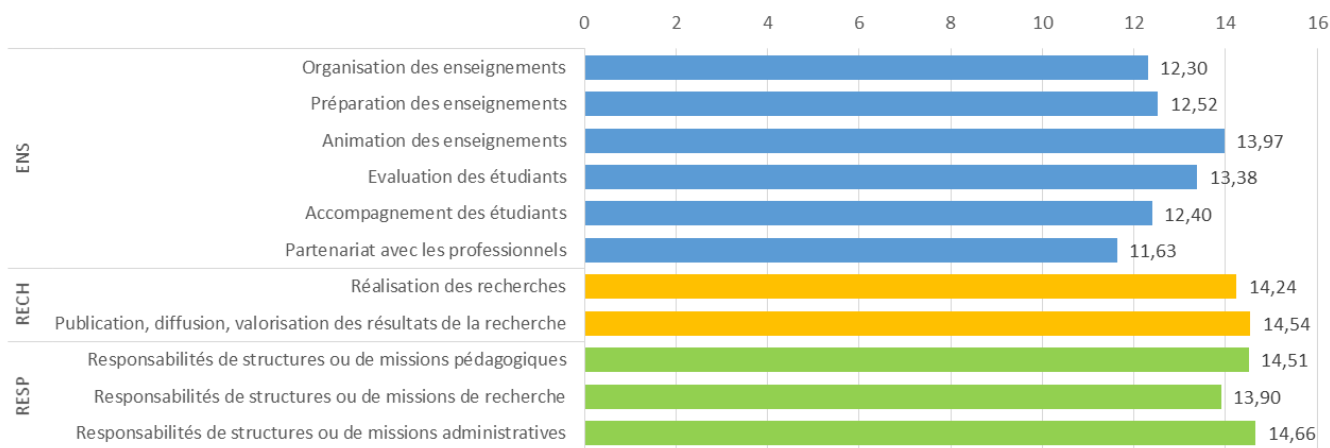
## La charge mentale de travail se mesure sur la base de 6 dimensions (cf. échelle NASA-TLX<sup>2</sup>)



L'activité mentale et la pression temporelle sont les dimensions qui détiennent les scores le plus élevés parmi les 6 (15,7 et 15,2). Les domaines qui nécessitent de fournir un effort et de parvenir au succès arrivent en 3<sup>ème</sup> et 4<sup>ème</sup> positions (14,5 et 13,7). L'activité physique et l'agacement enregistrent, quant à eux, les scores les plus bas (12 et 9,8).

La charge mentale est plus élevée dans les domaines d'activités liés à la recherche (entre 14,2 et 14,5) et à la prise de responsabilités (entre 13,9 et 14,7). L'animation des enseignements et l'évaluation des étudiants requièrent également un travail intense (14 et 13,4).

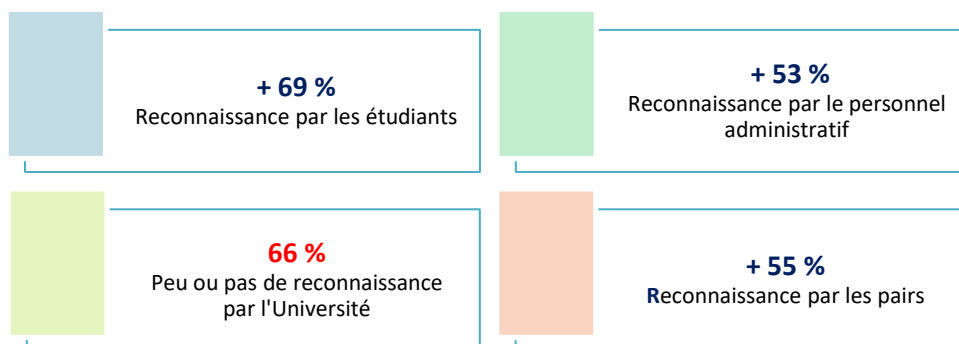
<sup>2</sup> Rappel du principe de la NASA-TLX : le participant doit engager une réflexion sur les 6 dimensions proposées (activité mentale, activité physique, pression temporelle, succès, effort, agacement) et indiquer sur une échelle de 0 à 20, à quel point la charge est impactée. Cela donne un indicateur de la charge mentale de travail pour chaque dimension et cela permet également de hiérarchiser les facteurs impactant le plus la charge de travail du participant sur la tâche énoncée. La moyenne des différents scores permet de construire un indicateur de la charge subjective de travail globale.



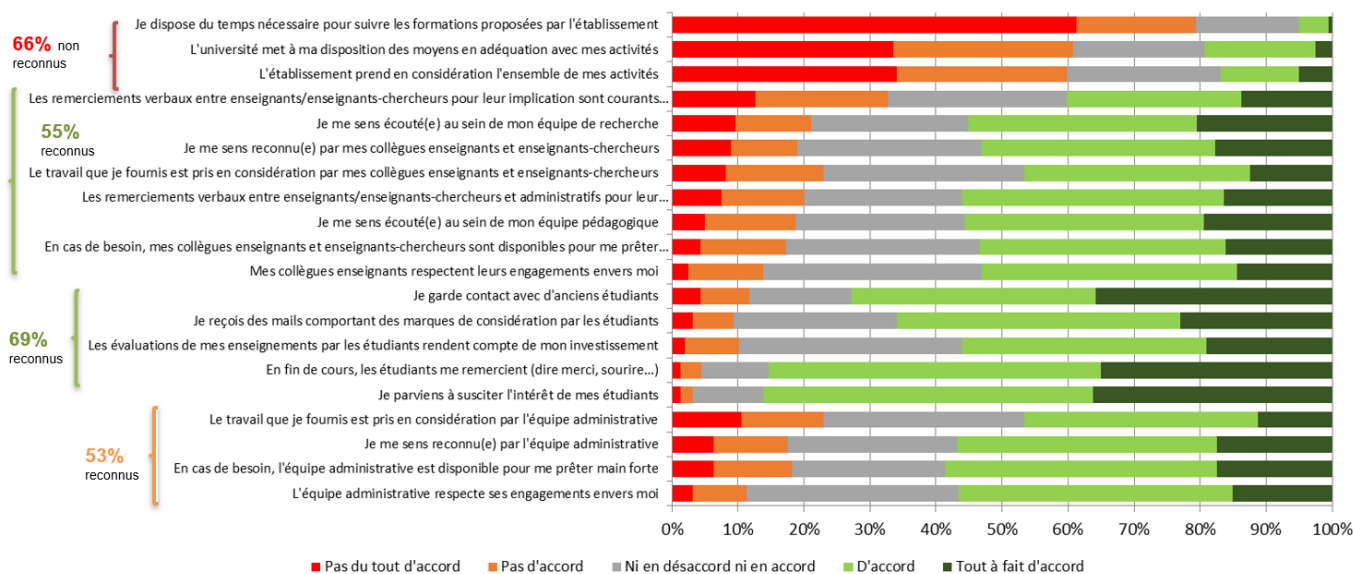
### Le sentiment de reconnaissance en tant que fonction régulatrice

La reconnaissance provenant des **étudiants**, à l'image des résultats de l'analyse qualitative, apparaît comme une fonction régulatrice puisque 69 % des répondants considèrent être reconnus ou très reconnus par ce public. Pour rappel en moyenne, un enseignant est en contact direct avec les étudiants (*animation des enseignements* et *accompagnement des étudiants*) près de 23 % de son temps de travail (cf. p.4.).

On trouve ensuite une forme de reconnaissance par les **pairs** ou le **personnel administratif**.



A l'opposé l'extrême majorité des participants (66 %) se sent peu ou pas reconnue par l'Université notamment, ce qui va également dans le sens de l'analyse qualitative.



## UNE APPROCHE QUALITATIVE COMPLEMENTAIRE

<b>Mi 2019</b>	La description des forces et des freins
<b>Approche qualitative</b>	L'évaluation des facteurs ressources et des facteurs risques
<b>(Humano Modo)</b>	L'analyse des résultats

Le **périmètre d'interrogation** a concerné 496 enseignants titulaires, dont 298 MCF, 138 PR et 60 enseignants du second degré. 51 enseignants chercheurs ont participé à la démarche, dont 22 via le questionnaire en ligne, soit un peu plus de 10 % de l'effectif global. Ces résultats sont intervenus dans la lignée des travaux conduits par la DEvAP.

### L'identification des forces et des freins est une méthode qui participe à la prévention des risques

*Les facteurs ressources sont ceux qui sont appréciés, protecteurs et motivants*

- La passion pour le métier d'enseignant est vectrice de sens et d'engagement, ainsi que la possibilité de participer à l'accès au « savoir pour tous »
- L'autonomie dans le travail est abordée par la majorité des enseignants chercheurs
- La relation avec les étudiants est appréciée
- La richesse et la variété du métier sont systématiquement évoquées
- La relation entre enseignants chercheurs est identifiée comme soutenante (pour les 2/3)
- L'activité de recherche est ressourçante et motivante (mais trop peu présente)
- Pour certains, la projection dans un projet institutionnel commun est stimulante
- Le statut de fonctionnaire est perçu comme protecteur
- L'environnement (campus de l'université, autres sites et laboratoires) est apprécié

*Les facteurs sensibles sont ceux qui génèrent de la contrainte et de la démotivation*

- La forte charge mentale est générée par (1) une dispersion due à des tâches multiples et différentes, (2) les activités urgentes à intégrer et (3) un continuum de l'activité professionnelle sur les temps privés (ex : gestion des mails).
- La charge effective (plus marquée pour les enseignants chercheurs qui ont une responsabilité) tend à augmenter et ne semble pas régulée. Elle est absorbée par des heures supplémentaires et le recours aux vacataires.
- Le faible temps dédié à l'activité de recherche génère de la frustration dans un milieu compétitif où la pression sociale est forte. Cela peut impacter le sens du travail et la reconnaissance ressentie.
- La délimitation des activités entre enseignants chercheurs et personnel administratif n'est pas claire (qui fait quoi, responsabilité, contenus des activités respectives)
- Des impacts du travail sur la vie privée sont relevés et nécessitent de mobiliser des leviers coûteux pour préserver un équilibre.
- L'évolution professionnelle est associée à un investissement professionnel substantiel.
- Certains moyens et outils (salle de cours, informatique) ne sont pas satisfaisants.



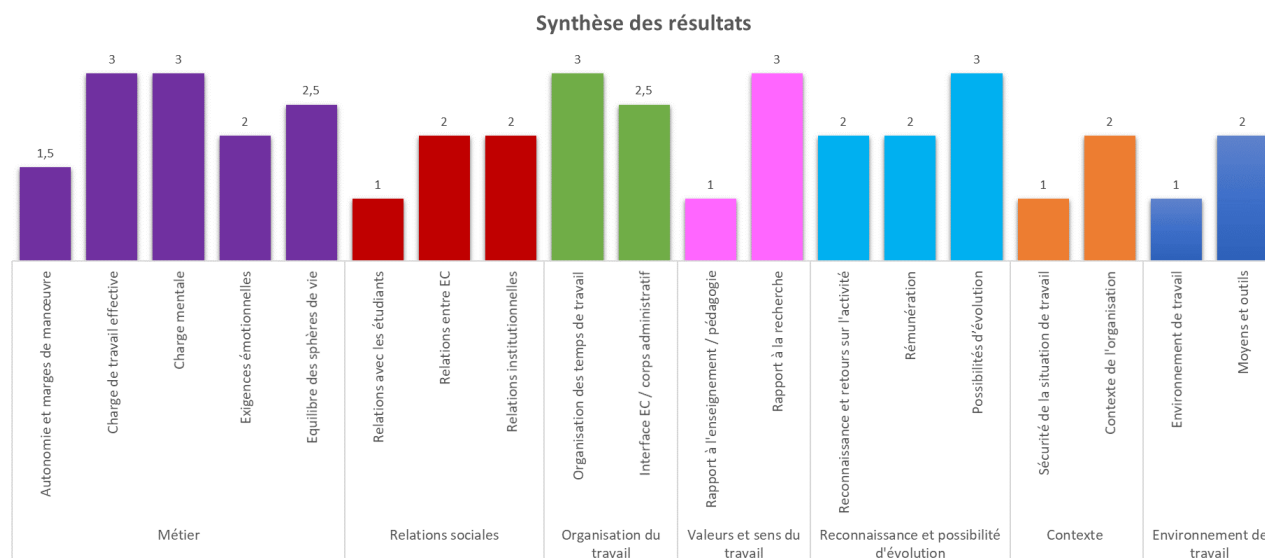
### L'évaluation des facteurs ressources et des facteurs risques est associée à un barème de cotation

- Chaque thématique est évaluée sur une échelle à 4 niveaux pour définir un niveau de risque et de priorité d'action.
- Le cabinet d'expertise préconise d'engager prioritairement des actions à partir du niveau 2.
- Les données recueillies sont objectives et factuelles afin de garantir une évaluation au plus juste du niveau de risque.

Niveau de risque par thématique			
Non prioritaire		Prioritaire	
1	2	3	4
Situation satisfaisante	Situation acceptable avec risque modéré	Situation de travail avec risque substantiel	Situation inacceptable

Les scores les plus élevés, en termes de risques psychosociaux à l'UPVM3 sont de niveau 3 : ils correspondent notamment, à la charge effective, la charge mentale, l'organisation du temps de travail, le rapport à la recherche, les possibilités d'évolution.

Les items avec les scores les plus bas sont perçus comme des facteurs protecteurs : autonomie et marge de manœuvre, relations avec les étudiants, rapport à l'enseignement/pédagogie, sécurité de la situation au travail, environnement de travail.



Plus le score est élevé, plus l'item est à risque psychosocial et plus le score est faible, plus l'item est un facteur protecteur

## L'analyse des résultats a permis d'aboutir à trois types de conclusions

Le **métier d'enseignant chercheur évolue progressivement, sans que cette évolution ne soit formalisée. L'activité de recherche devient une variable d'ajustement dans l'arbitrage entre les domaines d'activité** (pédagogie, recherche, administratif) alors qu'elle est décisive pour l'évolution professionnelle et qu'elle fait sens au travail pour les enseignants chercheurs. **Les différences de pratique au sein des équipes** (temps dédié à la recherche, prise en charge ou non de responsabilités) **gènèrent un sentiment d'iniquité qui contribue à l'affaiblissement du collectif**, voire à des tensions.

**L'enseignant chercheur fait partie d'un « système » complexe qui est générateur de demandes** (différents interlocuteurs qui ont des priorités différentes, plusieurs plannings, *deadlines* respectives) qu'il doit parfois traiter en urgence. **Les interruptions** vécues comme perturbatrices génèrent *in fine*, le **sentiment de ne pas avancer dans le travail** (travail empêché) et de la **distance entre les enseignants chercheurs et l'institution**, du fait d'un ressenti d'objectifs poursuivis différents.

**L'autonomie est un facteur d'épanouissement** pour les enseignants chercheurs. Elle permet une organisation singulière entre la vie privée et la vie professionnelle ainsi qu'une liberté dans le quotidien professionnel. **Dès lors que les marges de manœuvre ne permettent pas de réguler une charge de travail débordante, l'autonomie n'est plus vertueuse.** Certains enseignants chercheurs compensent en augmentant leur capacité de travail, ce qui peut conduire à des tensions (personnelles, familiales) voire à de l'épuisement professionnel pour ceux qui posent peu de limites.

## DES PRECONISATIONS REPRESENTÉES SOUS FORME D'ENJEUX<sup>3</sup>

**ENJEU 1 :** Favoriser l'allègement de la charge mentale ainsi que la conciliation entre la vie professionnelle et la vie privée.

**ENJEU 2 :** Analyser, clarifier l'activité réelle des enseignants chercheurs afin de reconnaître l'évolution du métier, d'identifier les leviers d'ajustement possibles (meilleure valorisation financière, réduire la charge, délégation...) et redonner du sens.

**ENJEU 3 :** Gagner en souplesse et anticiper les échéances.

**ENJEU 4 :** Développer le soutien social, facteur protecteur incontournable dans les modèles de référence liés aux risques psychosociaux.

**ENJEU 5 :** Renforcer la prévention primaire, secondaire et tertiaire en matière de risques psychosociaux.

**ENJEU 6 :** Impulser une approche individuelle des parcours professionnels et mieux prendre en compte l'investissement.

**ENJEU 7 :** Faciliter l'activité et améliorer les conditions matérielles de travail

<sup>3</sup> Le cabinet Humano Modo a choisi d'indiquer à titre d'information un ordre de priorité car certains enjeux lui apparaissaient comme plus prioritaires que d'autres.