

Élaboration d'un référentiel-chercheur

FLORENCE EGLOFF
OBSERVATOIRE DES MÉTIERS

Bilan de la phase préliminaire

Il est aisé de constater que notre connaissance, tant en termes de description des activités que de systématisation des profils d'évolution professionnelle, est très nettement supérieure pour les personnels relevant du corps des ITA que pour ceux relevant du corps des chercheurs. Certes, l'activité des chercheurs est connue à travers les différentes évaluations croisées dont ils font l'objet à intervalle régulier et à travers leurs rapports annuels d'activités. Mais ce cadre, piloté par les directions scientifiques indépendamment de la direction des ressources humaines, a plus pour objet l'évaluation de la qualité des résultats scientifiques et la pertinence des moyens et des procédures mis en œuvre. Éventuellement, l'insuffisance des résultats sur une période prolongée peut être soulignée et donner lieu à un « message » au chercheur considéré. L'analyse des conditions dans lesquelles se déroule la carrière d'un chercheur et les difficultés qu'il peut rencontrer ne sont pas la finalité de ces procédures d'évaluation auxquelles les chercheurs restent attachés et qui doivent rester de la compétence première du Comité National.

A ce premier constat, nous avons pu en établir un second. Il indique que les évaluations individuelles et collectives peuvent conduire à mettre en évidence des comportements implicites ou non, conscients ou non, de chercheurs qui dérivent petit à petit vers une position marginale par rapport à leur structure de recherche ou à leur discipline. Dans ces conditions, la DRH et les Directions régionales sont conduites à intervenir trop tardivement pour régler des « cas

individuels ». Nous sommes en droit de penser qu'il existe un « espace » spécifique d'intervention de la DRH concernant le suivi de carrière des chercheurs en vue d'anticiper les processus de mise à l'écart progressifs de l'activité collective de recherche. Un des axes de réflexion est de comprendre comment et quand (dans la carrière d'un chercheur) ce processus apparaît afin de développer un ensemble de dispositifs de repérage soit pour « corriger » ces tendances, soit pour les « accompagner » au mieux des intérêts des personnels et de l'organisme.

Mais quelle est notre connaissance du contenu du métier de chercheur à partir duquel des typologies pourraient être définies ? De nos réflexions préliminaires, nous avons pu (dû ?) faire assez rapidement le constat qu'il n'existait pas de méthodologie d'analyse du métier de chercheur permettant de les caractériser et de les ordonner. Le métier de chercheur se présente d'abord comme un processus heuristique personnel intégré à un processus collectif. D'où la légitimité des instances d'évaluation.

De là découlent quatre propositions liées :

- 1- Nous devons abandonner la perspective de construire une « méthodologie d'élaboration des 'profils d'emplois types' de chercheurs » sur le modèle des personnels ITA comme nous l'avions envisagé initialement. Le point commun des emplois types était d'être des métiers dépendant d'une parcellisation *préalable* de tâches imposée par la conduite de processus de recherche dont la définition était hors du champ de compétence des ITA. Nous pouvions alors identifier des procédures administratives, techniques, industrielles non spécifiques décomposables en sous-ensembles. Or, dans le métier de chercheur, ce qui est en jeu, et les différentes sources que nous avons consultées le montrent amplement, c'est la définition conceptuelle préalable et maîtrisée d'un protocole d'expérimentation dépendant de l'état

des connaissances acquises ou incertaines en vue d'en certifier certaines, d'en produire de nouvelles ou d'en reformuler. Dès lors, le concept d'emploi type n'est pas adapté, ou tout au moins le premier terme de l'expression (« emploi ») est particulièrement inadéquat. Il semble qu'il soit préférable de repérer les différents types de « mise en situation de recherche » (d'où le terme possible de « *situation type de recherche* ») et de les caractériser par rapport à des critères « objectifs » (degré d'intégration dans une recherche collective, degré d'indépendance dans le thème de recherche, nature des protocoles d'expérimentation, degré de contrôle des protocoles de recherche [de la conduite des expériences à la gestion des équipes].....). La démarche est donc différente de celle des ITA : Dans leur cas, l'identification des emplois types est indépendante de leur carrière, seul leur ordonnancement permet de la définir *a posteriori* ; dans le cas des chercheurs, le passage d'une situation-type à une autre, définie *a priori*, constitue autant de séquences possibles de leur carrière en fonction de l'évolution de leurs recherches ou de la recherche.

2- Le premier effet d'une telle démarche est de pouvoir lier ces « situations-types » aux activités propres au chercheur mais annexes au « noyau dur » du métier de chercheur (de la documentation à la direction scientifique) et la nature des relations entretenues avec le personnel ITA. L'intérêt pour la DRH de disposer d'une « grille » permettant de définir une politique de formation ciblée pour les chercheurs (coordonnée en partie ou en totalité avec les directions scientifiques).

3- Une telle démarche nous conduit à penser qu'il doit être possible de décomposer la carrière des chercheurs en différents types de « séquences » à partir desquelles il sera possible d'identifier plusieurs « évolutions de carrières scientifiques » possibles. Il nous semble qu'il existe deux logiques

séquentielles différentes : l'une correspondrait à la prise de responsabilité (administrative et/ou scientifique), l'autre dépendrait des processus de recherche eux-mêmes puisqu'ils sont tous décomposables en opérations associées à une programmation. L'intérêt pour la DRH sera alors de pouvoir rapporter les informations individuelles disponibles (existantes ou à créer) à ces évolutions types pour repérer les personnels soit pour apporter des correctifs soit pour formaliser et accompagner des mobilités (thématiques, d'affectation, institutionnelles, fonctionnelles...). On peut supposer que certaines périodes sont plus sensibles que d'autres pour les chercheurs.

4- Cette démarche revient à effectuer un « suivi longitudinal » des chercheurs. Elle suppose la mémoire de leurs itinéraires. En l'état, il ne peut s'agir que d'une reconstruction. Mais au terme de ce travail, il devient possible de disposer pour chaque chercheur d'un « profil scientifique » dont l'intérêt en matière de gestion prévisionnelle et en matière de programmation scientifique est évident tant pour la DRH que pour les directions scientifiques.