Siège social FNCAS
Université de Bretagne Occidentale
3 rue Matthieu Gallou – CS 93837
29238 Brest cedex 3

Analyse commentée

Baromètre « Bien-être au travail et dans les études » dans les établissements d'ESR

7ème édition

© FNCAS 2025

Crédits graphiques : Dépêche AEF Info n°731545 par Gwénaëlle CONRAUX

Introduction générale

Depuis 2018, le baromètre AEF-FNCAS constitue un **outil pérenne et rigoureux de mesure du ressenti** du bien-être au travail et dans les études dans les établissements d'enseignement supérieur et de recherche (ESR). Sa vocation dépasse celle d'un simple instrument de sondage : il propose une lecture qualitative, sociologique et politique de l'état du climat social, en mettant en lumière les perceptions des personnels et étudiants, toutes catégories confondues. **Chaque édition, de 2018 à 2025, enrichit notre compréhension des déterminants du bien-être, qu'il soit au travail ou dans les études** : reconnaissance, charge, équilibre vie professionnelle-vie personnelle, rapports hiérarchiques, solidarité, sentiment d'utilité, voire sentiment d'appartenance communautaire.

Dans un contexte où **la responsabilité sociétale des établissements devient un axe politique structurant**, cette analyse, à la fois experte et engagée, vise à fournir un **socle argumentaire solide en faveur de l'action**. Elle révèle les lignes de force du ressenti des personnels et des étudiants, les tensions systémiques et les occasions manquées de transformation, en particulier au prisme de la qualité de vie et des conditions de travail (QVCT), comme de la qualité de vie et des conditions d'études (QVCE, terminologie que nous proposons d'adopter désormais).

fncas
Responsabilité Sociétale

Participation

Il est à remarquer qu'en 2025 la consultation nationale a enregistré un nombre record de participation, avec de plus de 6 500 répondants (dont plus de 4 000 personnels), confirmant l'intérêt croissant porté à la question du bien-être au travail et dans les études.

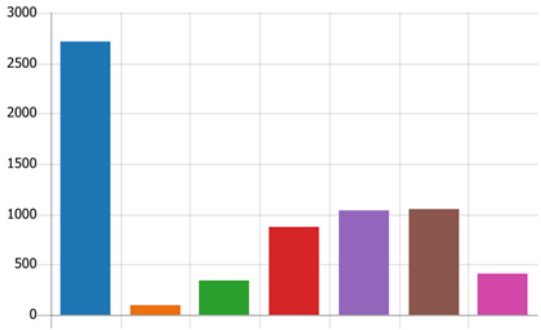
6526 répondants

Femme	4052
Homme	2358
Ne souhaite pas répondre	116

Profils des répondants

4020 personnels // 2506 étudiants

BIATSS	2717
Chercheur	89
Enseignant	342
Enseignant-Chercheur	872
Étudiant niveau 1er cycle	1042
Étudiant niveau 2ème cycle	1050
Étudiant niveau 3ème cycle	414



101 établissements

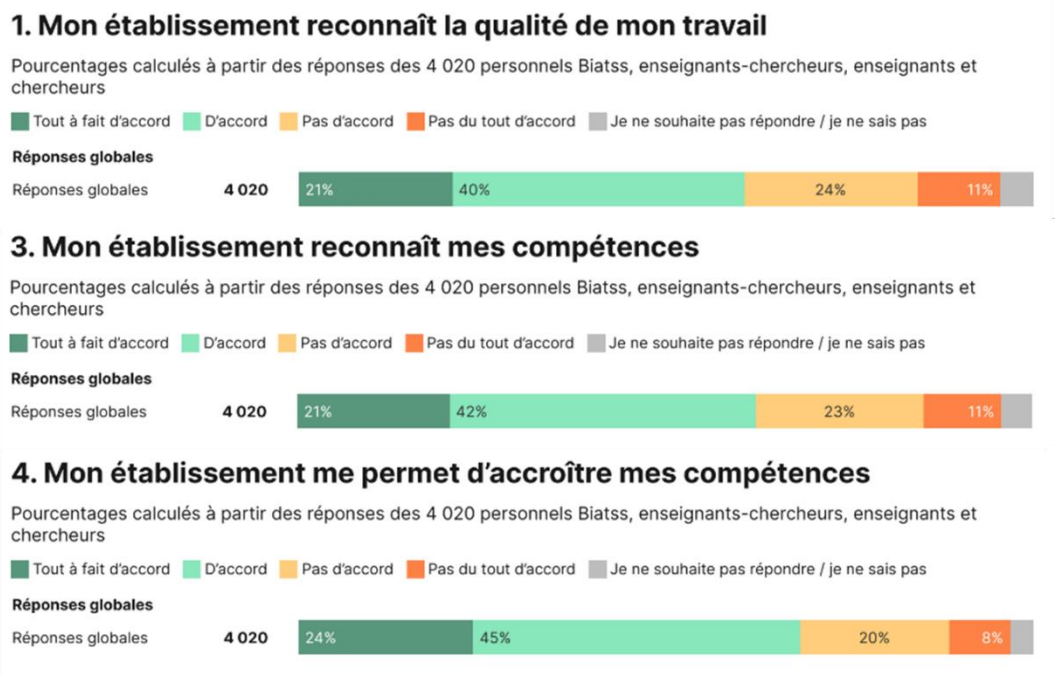
Université	3816
Organisme de recherche	151
Ecoles d'ingénieurs	2240
Ecoles de commerce	74
Autre	245

fncas
Responsabilité Sociétale

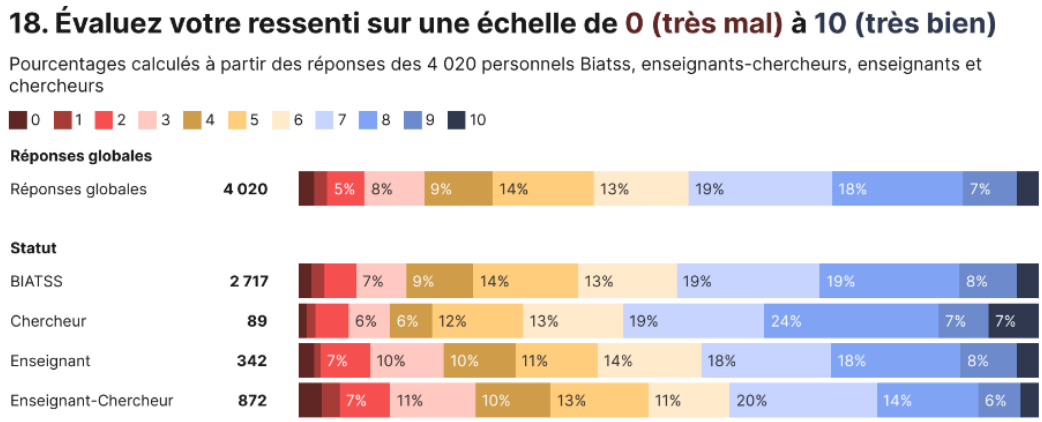
Concernant les personnels

Baromètre 2025 : une photographie contrastée

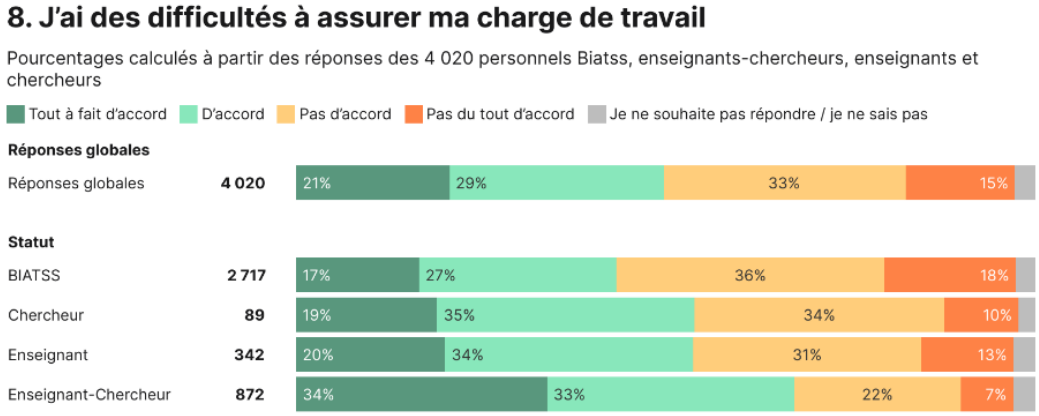
En première lecture, les chiffres peuvent paraître rassurants, puisque 65 % des personnels déclarent "bien vivre leur travail", 61 % considèrent que leur travail est reconnu, et 69 % estiment que leurs compétences sont valorisées et développées. Toutefois, ces moyennes globales masquent des divergences importantes entre catégories, statuts et fonctions.



Parmi les **alertes majeures**, **45 % des personnels jugent que leurs conditions de travail représentent un risque pour leur santé physique ou mentale**. De même, à la question « comment estimez-vous vivre votre travail ? », si la moyenne est approximativement à 6 sur 10), elle ne doit pas cacher une réalité fragmentée, en effet, **près de 17 % des répondants** se situent entre 0 et 3, c'est-à-dire **en situation de détresse manifeste**.



Par ailleurs, le sentiment de vulnérabilité augmente chez les enseignants-chercheurs, dont les deux tiers affirment ne plus pouvoir assumer leur charge de travail, face à un empilement des tâches, qui plus est, responsable d'une perte de repères et d'une difficulté à définir les priorités.



L'individualisation des déroulés de carrières, les faibles marges d'autonomie, la complexité des mobilités et l'insécurité budgétaire participent à cette spirale globale d'usure.

Analyse diachronique : évolutions entre 2018 et 2025

Sur 7 ans, certaines tendances se sont confirmées, d'autres ont stagné, et plusieurs se sont dégradées. C'est dans cette lecture diachronique que se situe l'intérêt principal du baromètre comme outil de pilotage social.

- La **reconnaissance du travail**, passée de 58 % en 2019 à 67 % en 2020, s'est ensuite stabilisée à 61 %. Cette progression initiale peut être corrélée à l'effet de la crise sanitaire, qui a renforcé l'attention managériale.
- En revanche, la **perception d'évolution professionnelle** est en baisse continue : de 56 % en 2018 à 51 % en 2025. Cela témoigne d'un sentiment d'impasse, notamment chez les titulaires en fin de carrière et les contractuels dépourvus de perspectives.
- La **montée en compétences** reste un point de satisfaction global (entre 69 et 74 %), mais son impact est érodé par l'absence d'effets sur les promotions ou la mobilité.
- Le **télétravail** a connu un déploiement spectaculaire : 80 % des répondants s'en disent satisfaits, contre 25 % en 2018.
- Enfin, le **ressenti de risque pour la santé mentale** reste structurellement élevé : 40 à 45 % des répondants, sans inflexion notable, ce qui montre une insuffisance des politiques de prévention primaire.

Différenciation par catégorie de personnel

Les différences de ressenti ne sont pas anecdotiques : elles traduisent des systèmes de contraintes et d'attentes très distincts.

- Les **BIATSS** (43 % des répondants) expriment des niveaux de satisfaction supérieurs sur la reconnaissance, l'entraide, l'encadrement et la conciliation vie professionnelle/vie personnelle. Leur ancrage collectif et la lisibilité de leurs missions expliquent en partie cette stabilité.
- Les **enseignants-chercheurs**, en revanche, apparaissent comme la catégorie la plus en tension : charge croissante, absence de valorisation réelle, difficulté à trouver du sens et à se retrouver dans l'empilement tâches et des missions. Conjointement une insuffisance de l'écoute par la hiérarchie est pointée, donc un manque de soutien ou des soutiens inadaptés.

Dans les **universités**, le mal-être semble être plus prononcé que dans les écoles ou organismes, en lien avec des contraintes budgétaires et un encadrement intermédiaire sous très forte pression.

Conclusions et recommandations (personnels)

Le baromètre met en lumière une situation structurelle de polarisation du ressenti du bien-être au travail : des collectifs stabilisés côtoient des collectifs en souffrance, parfois au sein d'une même composante qu'elle soit de formation ou de recherche. L'accumulation des rôles, la dépersonnalisation des relations professionnelles et la perte de sens sont au cœur de ce malaise.

L'enjeu est donc de passer d'une logique de remédiation ponctuelle à une véritable **stratégie de QVCT déployée de façon systémique**, à tous les niveaux de gouvernance, dans une perspective de développement humain durable.

Dans cet objectif, nous proposons les axes suivants :

- **Pilotage de la QVCT** comme levier de performance organisationnelle.
- **Formation systématique des encadrants** au management bienveillant et participatif.
- **Valorisation des parcours** des enseignants-chercheurs au travers d'outils RH dynamiques et transversaux.
- **Co-construction des politiques de campus** avec les communautés concernées, pour faire converger la QVCT et la QVCE.
- **Reconnaissance du travail invisible**.

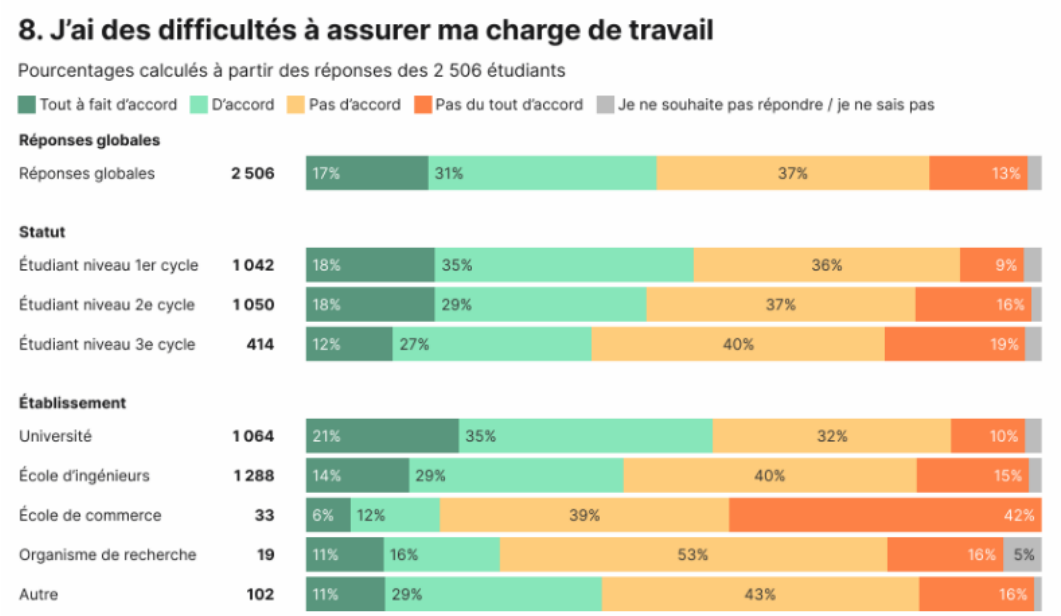
fncas
Responsabilité Sociétale

Concernant les étudiants

D'une façon générale, les 2 506 étudiants ayant répondu à la consultation nationale vivent bien leurs études, mais déclarent avoir des difficultés à assumer leur charge de travail.

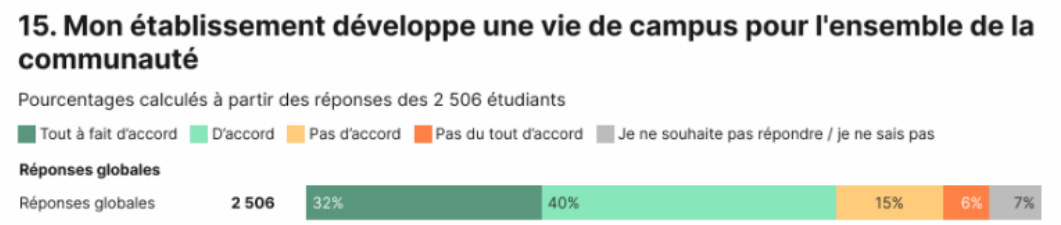
Baromètre 2025 : pour les étudiants aussi, une photographie contrastée

Les résultats du baromètre 2025 montrent que 56 % des étudiants estiment « bien vivre leurs études ». Ce chiffre globalement positif cache toutefois des tensions persistantes : près d'un sur deux (48 %) déclare avoir du mal à assumer la charge de travail, notamment les étudiants de 1er cycle. À remarquer que ce sont les étudiants en écoles d'ingénieurs qui semblent se sentir le mieux.



Si environ 7 étudiants sur 10 considèrent que leur parcours leur permet de valoriser et d'accroitre leurs compétences, cette satisfaction globale ne doit pas cacher que cela se fait parfois au prix d'une difficulté à articuler études, emploi, engagements et vie personnelle.

De même, 7 étudiants sur 10 estiment que leur établissement développe une vie de campus épanouissante.



À nouveau, ceci ne doit pas éluder que 40 % des étudiants considèrent que leurs conditions d'études présentent un risque pour leur santé physique et/ou mentale, et que 20 % s'estiment dans une situation difficile (mal-être, harcèlement, VSS, discrimination, …). Malgré les nombreux dispositifs déployés, il reste nécessaire d'aller encore plus loin, et plus vite, sur les plans de la santé mentale, de l'accès aux services et de l'accompagnement.

Enfin, seulement 1 étudiant sur 4 considère que l'enseignement à distance permet une bonne expérience étudiante. L'acte pédagogique en présentiel reste de toute évidence une attente forte.

Conclusions et recommandations (étudiants)

Au bilan, les étudiants demandent bien-sûr des contenus de formation de qualité, mais aussi des conditions d'études leur permettant de se projeter, d'apprendre sereinement, de construire une trajectoire. Une réponse passe par l'instauration d'une véritable politique de **Qualité de Vie et Conditions d'Études (QVCE)**.

La QVCE implique de repenser les environnements d'apprentissage, les dispositifs de soutien, l'articulation entre exigences académiques et réalités sociales. Elle suppose aussi d'inclure les étudiants dans la co-construction des politiques de vie universitaire.

Quelques leviers concrets :

- Développer des **espaces d'écoute et de dialogue continus**, intégrés dans le quotidien pédagogique.
- Mieux associer les étudiants à la **gouvernance des politiques de vie de campus**.
- Créer des **indicateurs de QVCE**, incluant charge mentale, accessibilité, bienveillance pédagogique et capacité à se projeter.
- Intégrer aux **parcours de formation, des modules traitant du bien-être et de la gestion du stress**.

fncas
Responsabilité Sociétale

Conclusions et recommandations générales

Pour une politique de bien-être systémique et durable dans l'ESR

Le baromètre AEF Info - FNCAS 2025, dans sa 7ème édition comme dans celles qui l'ont précédée, rejoint un ensemble convergent de constats issus d'autres baromètres et/ou enquêtes (cf. page suivante). Tous signalent une montée en puissance des tensions psychosociales, auxquelles l'enseignement supérieur et la recherche n'échappent pas. Ces tensions prennent des formes diverses (surcharge, perte de sens, isolement, instabilité), mais convergent vers un même impératif, celui de mieux prendre soin des personnes qui font vivre nos établissements.

Du côté des étudiants, les attentes portent sur leur reconnaissance, sur un encadrement humain et des environnements d'apprentissage soutenants. Du côté des personnels, les alertes récurrentes touchent à la charge de travail, à la santé mentale, au défaut de perspectives et à l'absence d'écoute réelle. Dans les deux cas, les réponses institutionnelles semblent être trop souvent dispersées, voire trop souvent en réaction (prévention secondaire ou tertiaire, typiquement actions ponctuelles, numéros verts, accompagnements post-crise).

Dans ce contexte, la prévention doit devenir un axe structurant des politiques des établissements. Rappelons que la prévention primaire consiste à agir sur les causes organisationnelles du mal-être : lisibilité des missions, autonomie réelle, reconnaissance, qualité du management, équité dans l'accès aux ressources. Cela suppose un changement de culture, où le bien-être n'est pas considéré comme une affaire individuelle, mais comme une responsabilité partagée entre gouvernance, collectifs de travail et politiques d'établissements.

Il en va aussi de la santé mentale dans l'ESR. Les données du baromètre montrent que près d'un répondant sur deux (étudiant ou personnel) exprime une détresse potentielle. Ce chiffre n'est pas un signal faible ! Il est urgent de structurer des dispositifs d'écoute, de médiation, de régulation des tensions, tout en formant à un management humain et bienveillant.

Il est ici important de rappeler que si la santé mentale est un enjeu humain, elle est aussi une responsabilité légale. En effet, le Code du travail (art. L4121-1) impose à l'employeur de protéger la santé physique et mentale des salariés, incluant les RPS (burn-out, surcharge, isolement, …). De plus, la loi n°2021-1018 du 2 août 2021, dite loi santé au travail, renforce l'obligation de prévention. La mise en œuvre d'un audit organisationnel peut constituer un levier stratégique, en permettant d'identifier les causes structurelles de mal-être, d'éclairer les dysfonctionnements collectifs, puis d'agir à la racine, au-delà des actions de surface.

Le bien-être dans l'ESR ne doit pas constituer une variable d'ajustement. Il n'est ni un luxe, ni une charge, il relève de l'investissement. Il est la condition de la durabilité, de l'engagement, de l'efficacité. Mieux encore : il est un facteur de robustesse systémique, en faveur d'un établissement plus stable, plus solidaire, plus innovant. Il participe pleinement de la réussite de l'expérience étudiante, intimement liée à l'épanouissement professionnel des personnels.

Il y a lieu d'agir, collectivement et sans attendre !

fncas
Responsabilité Sociétale

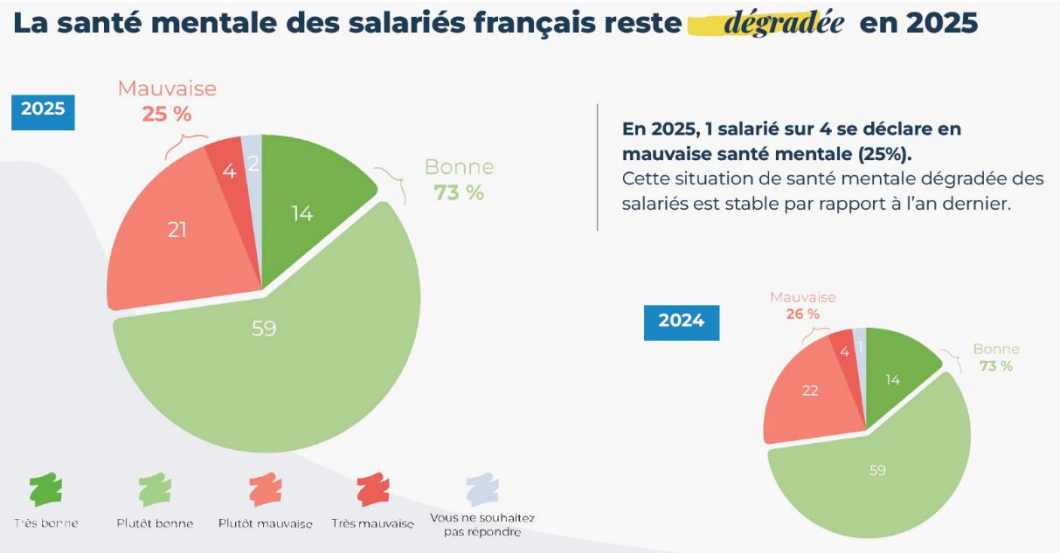
Autres enquêtes et baromètres

Opinion Way (2024)

- 1 salarié sur 2 estime que son travail impacte négativement sa santé mentale

Observatoire de la Qualité de Vie - 1er Baromètre (nov. 2024)

- 33 % des salariés ne sont pas satisfaits de la qualité de vie et des conditions de travail dans leur entreprise
- 49 % considèrent que le niveau de QVCT dans leur entreprise a tendance à se détériorer
- 2 salariés sur 3 signalent des problèmes psychologiques et physiques liés au travail
- 44 % sont insatisfaits de la transparence et de la communication dans leur entreprise
- 46 % déplorent l'absence de reconnaissance de leur travail

Qualisocial x IPSOS (2025)

- 1 salarié sur 4 déclare être en situation de mauvaise santé mentale avec des conséquences majeures sur la capacité de concentration, l'engagement ou l'énergie au travail