

Développer l'emploi et l'intégration des docteurs dans l'entreprise

■ La situation des docteurs et doctorants : un constat amer paradoxalement porteur d'avenir

▪ Un besoin fort des entreprises en compétences issues d'une formation à et par la recherche

La spécificité de certains secteurs et notamment le secteur des services à forte valeur ajoutée - au cœur de l'économie de la connaissance - couplée au départ des baby-boomers, induit des besoins forts en recrutement de compétences fortement caractérisées :

- **en qualité**, car des compétences de plus en plus pointues et de niveau toujours plus élevé offrent autant d'opportunités à des profils formés à et par la recherche,
- **en spécificité**, car des compétences différentes de celles habituellement acquises dans les écoles d'ingénieurs mettent l'accent sur l'innovation et la recherche. De manière plus large, les qualités induites par la recherche complètent et enrichissent les compétences issues des écoles d'ingénieurs dans tous les domaines de l'entreprise qui privilégient innovation, conduite de projet, maîtrise du risque, gestion d'environnements incertains ou fortement évolutifs, indépendamment des thèmes de recherche conduits par le doctorant.
- **en devenir** du fait de l'ouverture mondiale de l'économie de la connaissance qui impose à tous ses acteurs de se projeter au plus vite dans une dimension à minima européenne dans laquelle le modèle français opposant docteurs/universités et ingénieurs/écoles apparaît isolé et risque d'être rapidement marginalisé.

▪ Une réelle difficulté à trouver un emploi correspondant au diplôme obtenu

Seuls 30 % des 10 000 docteurs diplômés chaque année sont issus des filières scientifiques.

Le pourcentage de ceux qui détiennent un emploi de chercheur ou cadre dans le privé varie de 68 % dans l'informatique à 15 % en Lettres Sciences Humaines.

Le taux de chômage chez les docteurs issus des filières scientifiques est plus élevé que dans les formations d'ingénieur.

Le degré de satisfaction sur les emplois occupés est souvent plus faible au regard des autres types de diplômes.

Les docteurs ont le sentiment que la compétence acquise pendant leurs formations doctorales est insuffisamment valorisée dans leur rémunération de début de carrière.

La faible proportion de chercheurs souhaitant évoluer vers l'entreprise (sur le modèle des « docteurs européens ») par rapport à ceux qui se destinent à la recherche publique pose question.

Ces facteurs induisent inévitablement un fort déficit de docteurs dans certaines filières et dans certains secteurs d'activités du fait d'une discordance entre les besoins et les ressources.

▪ Une demande de reconnaissance justifiée

Les docteurs recherchent une valorisation de leur formation ainsi qu'une reconnaissance de leur diplôme, en dehors de la recherche publique dont ils s'accordent à dire qu'elle ne constituera pas un débouché en expansion dans les années à venir. Cette reconnaissance du diplôme de docteur par les entreprises est directement liée à la pertinence de la sélection des doctorants en amont, à la qualité de la formation doctorale, aux thèmes de recherche et aux collaborations entretenues avec les entreprises par le doctorant et le docteur pendant l'élaboration de sa thèse.

Il est révélateur que les collaborations construites dans le cadre des CIFRE génèrent en général des embauches bien positionnées au sein des entreprises.

La reconnaissance du diplôme de docteur par les entreprises passe avant tout par une meilleure adaptation de la formation des docteurs aux besoins des entreprises. Une des voies à privilégier est l'évolution souhaitée des universités (autonomie, participation des entreprises à la gouvernance...)

■ Une image à rétablir et une formation à diversifier pour faciliter l'intégration des docteurs dans l'entreprise...

▪ Une absence de valorisation des parcours de recherche effectués par les doctorants :

- des formations perçues comme très universitaires, peu adaptées au monde privé, privilégiant recherche fondamentale, enseignement et domaines académiques souvent éloignés des besoins des entreprises,
- un sentiment général de manque de préparation à la vie en entreprise, un manque de connaissance des problématiques financières et commerciales de l'entreprise,
- des cursus de formation non identifiés par les managers et les acteurs du recrutement (cabinets et DRH) : absence d'image des écoles doctorales, faible formalisation des cursus, des processus de sélection et de validation, faiblesse des procédures de placement, des relations avec les entreprises et des réseaux d'anciens en aval...

▪ Des réticences de la part des docteurs et des représentations négatives du monde privé :

- Les doctorants évoluent dans des structures peu familiarisées au monde de l'entreprise ; ces structures privilégient naturellement la dimension académique, l'enseignement et la recherche pure, par construction assez peu présentes dans les entreprises privées,
- pour beaucoup de docteurs et de doctorants, l'obligation de se redéployer sans préparation vers l'entreprise s'apprécie comme un échec et la perte de l'idéal que constituent, dans leurs représentations, les structures de recherche publiques.

▪ De fantastiques opportunités d'emploi sont stérilisées par :

- l'absence de dynamique entreprises/écoles doctorales et de dispositifs d'accompagnement appropriés,
- l'absence de passerelles permettant aux docteurs de passer du monde académique ou de la recherche publique au monde de l'entreprise, et réciproquement, tout au long de leur carrière au rythme des projets et des opportunités.

■ Valoriser les formations doctorales aux yeux des entreprises, de la PME/PMI innovante au grand groupe international

▪ Ecoles doctorales/universités/grandes écoles et entreprises doivent apprendre à se connaître et à travailler ensemble

Aujourd'hui, le profil « docteur » n'existe pas en dehors de la sphère très réduite de la recherche publique ou privée. Pour nombre de dirigeants d'entreprises, responsables des ressources humaines, recruteurs, le parcours du doctorant est perçu comme la poursuite des cinq premières années universitaires, souvent associé à une réticence à entrer dans le « monde réel ».

Les caractéristiques du doctorat sont peu lisibles et souvent les recruteurs réduisent la formation au dernier niveau acquis par le docteur, à l'objet de sa thèse ou, dans le meilleur des cas, à l'établissement auquel était rattachée sa formation doctorale.

Dès lors les trois ou quatre années de thèse ne peuvent être valorisées et les opportunités sont drastiquement réduites au seul champ d'études du doctorat ; ce qui n'est pas le cas des docteurs allemands ou anglais que s'arrachent grandes et petites entreprises.

Il semble opportun d'appliquer les recettes qui ont permis aux grandes écoles d'ingénieurs d'imposer leurs marques dans les entreprises privées :

- Rendre lisibles les parcours doctorants, améliorer la sélectivité des candidatures, développer l'émulation entre les formations doctorales (écoles doctorales, universités ou grandes écoles) par des classements valorisant les meilleures, favoriser les regroupements de compétences afin d'atteindre la taille critique vis-à-vis des grandes institutions américaines, européennes et désormais asiatiques...
- Faire participer les représentants de l'entreprise aux conseils de perfectionnement, aux cursus de formation, aux jurys...
- Mesurer la performance d'accès à l'emploi des docteurs et responsabiliser les écoles doctorales sur cet enjeu,
- Assurer une communication large tant en direction des étudiants des cycles licence et maîtrise que des entreprises.

L'objectif est double :

- Favoriser toutes les opportunités pour amener les écoles doctorales, les universités, les grandes écoles et l'ensemble des composantes de l'entreprise à dialoguer, à mieux se connaître, à partager des projets, des compétences et des expériences, à coopérer sur des cursus de formation ou de professionnalisation, à accroître les offres réciproques (thèses, stages, emplois, projets, bourses...)
- Rendre les cursus accompagnant l'élaboration des thèses lisibles et valorisants : sélection des thésards et des thèmes de recherche, formation méthodologique et d'accompagnement - management de la recherche, propriété intellectuelle et brevets, création d'entreprise, transfert de l'innovation, protection de l'information scientifique et du patrimoine économique...

Deux axes de progrès sont privilégiés :

- La mise en réseau d'acteurs associatifs pour la valorisation des parcours des docteurs en entreprise ; cette collaboration associerait :

- * les écoles doctorales/universités/grandes écoles associées à quelques universités européennes,
- * les fédérations professionnelles associées à de grandes entreprises engagées dans la promotion des docteurs en entreprise,
- * les grandes associations de la recherche (comme ABG, ANDES, Futuris...), les fondations...

Elle aurait pour objet l'identification et le partage des bonnes pratiques, des études spécifiques, l'élaboration et le suivi des plans d'action, l'expression de recommandations...

- La mise en place d'un portail destiné à fédérer l'ensemble des ressources d'information disponibles sur le web ; ce dispositif serait associé à un trophée pour valoriser d'une part les multiples facettes de parcours de docteurs en entreprise et d'autre part, les initiatives prises par les institutions, associations et entreprises afin de favoriser l'émergence de docteurs européens et le développement des docteurs en entreprise.

▪ Proposer un catalogue de formations certifiantes dès le cycle du Master afin de professionnaliser le parcours de l'apprenti-chercheur

Dès le cycle Master (cycle M du L/M/D) des filières universitaires, les futurs doctorants pourraient acquérir des certificats professionnels en suivant des modules de professionnalisation ou de connaissance de l'entreprise.

Proposée par de nombreuses associations de doctorants et de docteurs, l'acquisition - en amont de la maîtrise universitaire - de modules de professionnalisation et de connaissance de l'entreprise - principes économiques, organisation de l'entreprise, management de la recherche, démarches méthodologiques, propriété intellectuelle et brevets, création d'entreprise, transfert de l'innovation, protection de l'information scientifique et du patrimoine économique... - permettrait aux doctorants de mieux anticiper leurs orientations postdoctorales (entreprise, recherche publique, enseignement ...) et allégerait d'autant la charge de travail en cours de thèse.

Ces certificats pourraient être inscrits au Répertoire National des Certifications Professionnelles (RNCP) ou reconnus conventionnellement par certaines branches professionnelles et valorisés lors des processus de sélection ou d'admission dans certaines filières doctorales.

Ils constitueraient des atouts - voire pour certaines branches des **critères de reconnaissance de certaines formations de docteurs** - pour leurs démarches sur le marché du travail.

■ **Améliorer les conditions des doctorants et favoriser leur évolution vers le monde de l'entreprise**

▪ **Une solution existe déjà aujourd'hui : le CIFRE**

Le projet de renforcer le dispositif des conventions industrielles de formation par la recherche (CIFRE) est une excellente nouvelle à l'aune de ses conditions de mise en œuvre et du nombre de bourses. Pour autant, la logique CIFRE privilégie naturellement le sujet de thèse et la rend peu accessible à l'ensemble des entreprises à l'exception des services de recherche des grandes entreprises ou de rares PME/PMI innovantes familiarisées à ce dispositif. Par ailleurs, les conventions CIFRE sont probablement mieux adaptées au contexte industriel et rencontrent des difficultés à percer dans les secteurs des services à valeur ajoutée comme le conseil, l'informatique, l'ingénierie ou la R&D externalisée.

▪ **Il faut aller plus loin afin d'intégrer un plus grand nombre de docteurs en favorisant leur intégration dans le monde de l'entreprise**

■ **Mobiliser les principes du contrat de professionnalisation et de l'apprentissage pour faciliter l'intégration des doctorants dans l'entreprise, avec des apports complémentaires par rapport au CIFRE :**

Le contrat de professionnalisation, nouveau fer de lance avec le CIFRE de l'insertion des doctorants et docteurs en entreprise ?

▪ **Le contrat de professionnalisation comme alternative au CIFRE**

- Une sécurité : un véritable contrat de travail (CDI ou CDD), avec un engagement sur trois ou quatre ans ;
- Une période de professionnalisation longue : un temps de travail en entreprise de l'ordre de 25 % annualisé permettant de conduire de manière sécurisée l'élaboration d'une thèse et un parcours de professionnalisation en entreprise ;
- Une plus grande liberté par rapport à l'emploi occupé : un emploi en relation avec l'environnement de la thèse mais pas forcément en stricte adéquation avec le sujet de la thèse ;
- Une rémunération équivalente à celle du CIFRE (environ 21K€/an) pour le doctorant et pour l'entreprise ;
- Un engagement volontaire des branches professionnelles candidates à cette démarche par une participation financière à la période de professionnalisation (4 ans) sur l'enveloppe contrat de professionnalisation (70 % des 21 K€/an) ;

Un engagement de l'Etat par une exonération des charges sociales pendant toute la durée du contrat (jusqu'à 4 ans).

▪ **Le contrat de professionnalisation comme formule d'abondement au CIFRE**

- Utilisation du contrat de professionnalisation comme un abondement au dispositif CIFRE, de manière à pouvoir assurer aux doctorants les plus performants des conditions attractives de rémunération permettant de rivaliser avec les conditions offertes, notamment aux Etats-Unis, par certains centres de recherches. Cet abondement pourrait être complété par des bourses ou aides spécifiques de fondations, entreprises, associations ou collectivités territoriales.

La période de professionnalisation : un outil complémentaire naturel

La période de professionnalisation est un outil complémentaire naturel aux contrats de professionnalisation pour accompagner les docteurs dans les premières années d'insertion dans l'entreprise.

Le contrat d'apprentissage : une piste de réflexion à activer

Une étude doit être engagée afin de mesurer l'apport de l'extension du dispositif de l'apprentissage aux doctorants dans des conditions probablement assez analogues au dispositif du contrat de professionnalisation. Cette approche est devenue réaliste après le succès rencontré par les CFA dédiés aux formations d'ingénieurs.

▪ Il faut créer les conditions permettant aux chercheurs tout au long de leur carrière de saisir de nouvelles opportunités par des passerelles ou des équivalences : passage du public au privé et réciproquement, parcours à l'international, évolution vers des métiers connexes avec des réversibilités...

L'environnement de la recherche sera de plus en plus un monde flexible qui se recomposera au gré des opportunités de carrières, des partenariats (pôles de compétitivité, PRES, coopérations internationales, centres de recherche mixtes...), des projets, des nécessaires respirations et échanges à animer entre la recherche et l'innovation, l'enseignement, la création d'activités ou d'entreprises, les activités connexes au monde de la recherche.

Dès lors, il faut s'attacher à :

- identifier et réduire toutes les rigidités susceptibles d'être des freins à de évolutions de carrière, à la saisie d'opportunités ou à des adaptations liées aux transformations des enjeux de société ou des priorités dans nos investissements en matière de recherche et d'innovation,
- favoriser a contrario les passerelles, les équivalences, les allers-et-retours, les mises en situation, la complémentarité des activités de recherche, d'enseignement et de création de valeur favorisant l'adaptabilité et la flexibilité tout en sécurisant les parcours professionnels,
- promouvoir une vision prospective partagée mettant en évidence l'évolution progressive des besoins de la recherche et des métiers associés (en régression, en développement, en émergence ou en transformation) afin de pouvoir élaborer des dispositifs appropriés de gestion des ressources humaines et permettre à chaque acteur de prendre ses décisions de carrière ou de gestion de ses collaborateurs en connaissance de cause.