

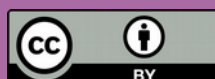
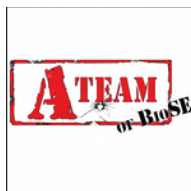


Workshop Encadrement Doctoral 2016

Recueil des propositions

Université de Lorraine, Nancy
1^{er} et 2 septembre 2016

Sous le patronage de Thierry Mandon,
Secrétaire d'État à l'Enseignement Supérieur et à la Recherche



Avant-propos

Le doctorat a beaucoup évolué récemment

Le doctorat en France a été structuré et réglementé de façon récurrente au cours des vingt dernières années : création des chartes des thèses en 1998, création des écoles doctorales en 2002, structuration des formations en 2006, formalisation du contrat doctoral en 2009 et systématisation du suivi en 2016. Ces différentes évolutions sont la conséquence de multiples facteurs, parmi lesquels :

- une prise de conscience croissante, en France comme en Europe, de la place que devraient occuper les docteur·e·s dans la société de la connaissance et de l'intérêt des compétences acquises par une pratique de la recherche ;
- un besoin de changement d'échelle : l'augmentation du nombre de doctorant·e·s depuis les années 1990¹ nécessite une structuration plus forte pour éviter une dégradation des conditions de travail et une augmentation du nombre d'interruptions précoces ;
- un changement de paradigme dans la perception du doctorat, vu désormais comme une activité professionnelle avant d'être une période de formation, ces deux approches n'étant pas incompatibles,
- l'organisation, à l'échelle européenne, d'une réflexion sur le doctorat, donnant lieu à la parution de plusieurs séries de recommandations pour les établissements (Charte européenne du chercheur et code de conduite pour le recrutement des chercheurs, Principes de Salzbourg, publications de la LERU et de l'EUA) ;
- la naissance parallèle d'une activité de recherche dédiée à l'encadrement doctoral, à la montée en compétence des docteur·e·s et aux carrières des docteur·e·s.

Plusieurs enjeux de taille

Ces évolutions posent plusieurs questions importantes. Des réponses doivent y être apportées, sous la forme de solutions concrètes, pour que la France puisse conserver ou améliorer son potentiel de recherche et d'innovations techniques et sociétales :

- dans un contexte de raréfaction des candidat·e·s² au doctorat doublée d'une volonté d'augmentation du nombre de docteur·e·s³, il est important d'identifier dès aujourd'hui des moyens de garantir la **qualité de la recherche doctorale** : processus de recrutement, indicateurs de qualité durant le projet doctoral, structuration du suivi ne sont que quelques pistes possibles pour conserver un niveau d'exigence élevé par rapport au doctorat ;
- les évolutions du doctorat amènent les encadrant·e·s (directeurs et directrices, co-encadrant·e·s, référent·e·s dans les structures partenaires) à assumer de nouvelles fonctions et de nouvelles responsabilités. **Les encadrant·e·s doivent être aidé·e·s et accompagné·e·s** dans la prise en charge des différentes facettes de l'encadrement doctoral. On peut, par exemple leur

1 51000 doctorant·e·s en 1990 d'après le « Rapport bleu n°11 » de la DRED (chiffres relatés par l'ABG : <http://www.intelligence.fr/docs/FPR/fpr043.pdf>, page 2), 71000 en 1995 d'après le rapport sur les écoles doctorales de 2001 (<https://web.archive.org/web/20101116203616/http://dr.education.fr/RED/red2001.pdf>)

2 Le rapport « État de l'Emploi Scientifique en France » de 2016, publié par le Ministère de l'Éducation Nationale, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche, signale (page 42) une baisse de 13% des premières inscriptions en doctorat, touchant « pratiquement tous les domaines »

3 Le rapport « Pour une société apprenante – Propositions pour une stratégie nationale de l'enseignement supérieur » (StraNES) de septembre 2015 propose de porter à 20 000 le nombre de docteur·e·s diplômé·e·s d'ici 2025, contre environ 14 500 docteur·e·s en 2013.

fournir des outils clefs-en-main, en leur facilitant l'accès à une bibliographie pertinente ou en leur proposant des formations ;

- les compétences transverses des docteur-e-s, c'est-à-dire les compétences acquises par la pratique de la recherche mais qui ne sont pas liées à une discipline ou une technique en particulier, sont encore peu valorisées en France. **Ces compétences demandent à être mieux connues** des étudiant-e-s de deuxième cycle (pour susciter des candidatures en doctorat), des doctorant-e-s (pour permettre une bonne perception de leurs perspectives professionnelles) et des recruteur-e-s du public comme du privé (pour faciliter l'irrigation de la société par des cadres innovant-e-s).

Pourquoi le Workshop sur l'Encadrement Doctoral ?

Des événements sont régulièrement organisés sur le doctorat, sous la forme de tables-rondes. Toutefois, il n'est pas rare d'entendre, d'un événement à l'autre, les mêmes constats et les mêmes propositions, amenant certain-e-s « habitué-e-s » à une frustration par rapport à une évolution perçue comme trop lente et plus rhétorique que pratique.

Le Workshop sur l'Encadrement Doctoral (WED) a été organisé sur un principe inspiré des forums ouverts : plutôt que de tourner autour de quelques intervenant-e-s, il a été conçu pour favoriser la prise de parole du plus grand nombre, dans une démarche inclusive et d'intelligence collective. L'objectif du WED était de rassembler les acteurs du doctorat autour d'une recherche de bonnes pratiques.

Il était ainsi centré sur des ateliers de 90 minutes : les thématiques des ateliers ont été décidées par les participant-e-s lors de l'événement, pour se rapprocher au maximum des attentes du terrain. Lors des ateliers, les participant-e-s ont travaillé ensemble à la mise au point de solutions concrètes, pragmatiques et réalistes, sous la forme d'outils pour les encadrant-e-s ou de recommandations pour les institutions.

Le présent document a pour objectif de participer à la large diffusion des propositions issues du WED. Vous y trouverez les résumés des quatre interventions plénières qui ont ponctué l'événement (conçues pour apporter des données de recherche et de contexte au participant-e-s) et des synthèses des quatorze ateliers qui ont été organisés durant les deux journées de l'événement. Nous vous encourageons à vous en saisir et à intégrer dans vos pratiques les propositions qui vous semblent pertinentes par rapport à vos besoins. Mais aussi et surtout à continuer à améliorer et affiner vos pratiques et à les partager à votre tour !

Bonne lecture !

Simon E.B. THIERRY, responsable du comité d'organisation

Sommaire

Avant-propos.....	2
Le doctorat a beaucoup évolué récemment.....	2
Plusieurs enjeux de taille.....	2
Pourquoi le Workshop sur l'Encadrement Doctoral ?.....	3
Sommaire.....	4
Le Workshop Encadrement Doctoral.....	5
Avertissement.....	5
Principe de l'événement.....	5
Principales propositions.....	6
Interventions en plénière.....	8
Propositions des différents ateliers.....	14
Spécificités de l'encadrement des doctorant-e-s CIFRE.....	14
Suivi des doctorant-e-s par les services des établissements.....	17
OpenAccess et OpenScience.....	19
Internationalisation du doctorat.....	22
Gestion et médiation des conflits.....	24
Démarche portfolio.....	26
Modalités et responsabilités de l'organisation de formations à l'encadrement.....	28
Compétences pour encadrer.....	30
Recrutement de doctorant-e-s.....	32
Assurer la qualité du doctorat.....	35
Co-encadrements.....	38
Comités de suivi.....	41
Accompagnement de la poursuite de carrière.....	44
Suivi de la montée en compétence.....	46
Organisation de l'événement.....	49
Structures organisatrices.....	49
Comité de pilotage.....	52
Partenaires organisateurs.....	54
Partenaires financiers.....	58
Annexes.....	61
Acronymes.....	61
Infographie de l'enquête réalisée par ADCIFRESHS.....	62
Ressources en lien avec les travaux des ateliers du WED.....	63

Le Workshop Encadrement Doctoral

Avertissement

Le présent recueil contient des propositions et des constats formulés par les participant·e·s au Workshop sur l'Encadrement Doctoral, les 1er et 2 septembre 2016. Les positions exprimées ici n'engagent donc en rien les structures organisatrices ou partenaires et ne reflètent que les échanges qui ont eu lieu lors de l'évènement.

Le présent document est distribué sous les termes de la licence [Creative Commons Attribution 2.0 France \(CC-BY\)](#), afin de faciliter sa diffusion et son appropriation par le plus grand nombre.

Principe de l'évènement

Le Workshop sur l'Encadrement Doctoral (WED) a été organisé par trois structures :

- Adoc Métis est une société de conseil et de formation dédiée à l'Enseignement Supérieur et à la Recherche, qui a notamment une activité importante de formation et de recherche sur l'encadrement doctoral ;
- l'Association Nationale des Docteurs (ANDès) est une association reconnue d'utilité publique œuvrant à la valorisation du doctorat et des compétences des docteurs en France ;
- la Confédération des Jeunes Chercheurs (CJC) regroupe des associations de jeunes chercheur·e·s de toute la France pour représenter et défendre les intérêts des jeunes chercheur·e·s et promouvoir le doctorat.

L'évènement, premier en son genre en France, visait à réunir les principaux acteurs du doctorat en France pour identifier les problèmes actuels de la communauté des encadrant·e·s de doctorat et proposer des solutions concrètes. Cette recherche de solutions réalistes, pragmatiques et pertinentes s'est faite avec une implication des acteurs de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche.

L'évènement a été centré autour d'ateliers de travail (14 ateliers en parallèle, en quatre sessions réparties sur les deux jours), animés par des représentant·e·s des trois structures organisatrices. Chacun de ces ateliers devait déterminer avec précision sa problématique de travail, réaliser un panorama des pratiques existantes et proposer des solutions, en vérifiant leur pertinence. Les thématiques des ateliers ont été décidées durant le WED par les participant·e·s.

Pour illustrer et enrichir les débats, quelques interventions en plénière ont eu lieu : elles avaient pour objectif de montrer des exemples de pratiques et/ou d'apporter un éclairage théorique sur certaines facettes de l'encadrement doctoral.

Le WED a réuni 56 participant·e·s de tous les champs disciplinaires et aux statuts divers : directeur·e·s d'ED ou de collèges doctoraux, encadrant·e·s, doctorant·e·s, personnels administratifs responsables du doctorat, représentant·e·s d'associations. Différents partenaires du monde de la recherche (cf. p. 58) étaient également présents lors des temps de pause afin de présenter leurs activités.

Le présent recueil regroupe les propositions issues des différents ateliers du WED. Il est structuré comme suit :

- Principales propositions : synthèse des propositions issues des ateliers, regroupées par catégorie de personne/structure à qui elles sont adressées ;
- Interventions en plénière : parcours des intervenant·e·s et synthèses de leurs présentations ;
- Propositions des différents ateliers : présentations détaillées des discussions et propositions de chaque atelier ;
- Organisation de l'évènement : présentations des structures organisatrices, du comité de pilotage et des partenaires.

Principales propositions

Pour les structures responsables du doctorat

Intégrer certaines thématiques dans les catalogues de formation des doctorant·e·s :

- initier aux enjeux de l'OpenAccess et de l'OpenScience ;
- proposer des formations en langue anglaise ;
- se positionner comme professionnel de la recherche ;
- s'approprier la démarche « portfolio de compétences ».

Améliorer les processus de recrutement des doctorant·e·s :

- cadrer ces processus à l'aide d'outils facilitant une analyse objective ;
- accompagner les personnes responsables du recrutement (formations, présence de professionnel·le·s du recrutement) ;
- assurer la transparence et l'ouverture (publicité, présence de jeunes chercheur·e·s à titre d'observateur·e·s).

Concernant l'accompagnement et la formation des encadrant·e·s

Créer dans chaque établissement un catalogue de formations à destination des chercheur·e·s et enseignant·e·s-chercheur·e·s, couvrant les thématiques suivantes :

- enjeux et réalités du doctorat aujourd'hui ;
- connaissance du monde de l'entreprise et de la fonction publique, clefs du bon fonctionnement d'un projet CIFRE ;
- enjeux et objectifs d'un comité de suivi : organisation, participation ;
- méthodes de prévention et de gestion des conflits ;
- démarche « portfolio de compétences ».

Favoriser la participation à ces formations :

- assurer la publicité (réunions d'information, témoignages) ;
- prendre en compte les formations dans les dossiers et étapes des carrières (HDR, financements) ;
- intégrer les formations dans des dispositifs plus larges (mise à disposition de littérature scientifique sur l'encadrement, ateliers de pratique réflexive, etc.).

Pour les établissements

Cadrer les comités de suivi :

- dans sa composition : intégration d'un·e jeune chercheur·e, association du/de la référent·e-employeur pour les CIFRE, ne pas faire du comité la préfiguration du jury de soutenance ;
- dans son organisation : temps dédié à l'écoute du/de la doctorant·e hors présence des encadrant·e·s, temps dédié à l'écoute des encadrant·e·s hors présence du/de la doctorant·e ;
- dans les thématiques à traiter : fournir une grille aux membres du comité pour s'assurer que leur compte-rendu intègre un rapport scientifique, l'environnement et les conditions de

recherche, la poursuite de carrière et la pertinence des activités extra-recherche, la montée en compétence.

Améliorer la prise en charge par les services :

- coordination des structures responsables du doctorat et des structures responsables de la GRH, pour ouvrir à tou-te-s les doctorant-e-s des services accessibles aux autres catégories de personnel ;
- mise en place de « guichets uniques » dans les ED pour diriger les doctorant-e-s vers les services adéquats ;
- améliorer (par la formation et via les critères de recrutement) le niveau de langue dans les services.

Assurer la qualité du doctorat :

- en cas d'interruption de la préparation d'un doctorat pour un motif légitime, permettre la réutilisation de l'enveloppe prévue mais non consommée pour un autre recrutement, dans le cadre d'une procédure d'accompagnement du/de la doctorant-e et de l'équipe de recherche ;
- demander l'écriture conjointe d'une convention entre co-encadrant-e-s précisant les rôles de chacun-e, les niveaux d'implication respectifs et les attendus du projet.

Pour les structures finançant des projets doctoraux

- intégrer le suivi d'une formation à l'encadrement parmi les indicateurs de sélection pour les appels à projets ;
- accompagner les interruptions justifiées en permettant la réutilisation de ce qui reste de l'enveloppe budgétaire pour un autre recrutement.

Pour le HCERES

- prendre en compte la proportion d'encadrant-e-s ayant suivi des formations à l'encadrement dans l'évaluation des unités de recherche et des ED ;
- analyser les processus (e.g. accompagnement des interruptions) au moins autant que les statistiques (e.g. nombre d'abandons) ;
- inclure dans les critères d'évaluation des ED une démonstration de la pertinence des processus de recrutement, intégrant les compétences et le potentiel des candidat-e-s.

Pour l'État

- donner à l'ANRT les moyens d'animer davantage le dispositif CIFRE ;
- créer, par voie réglementaire, une commission paritaire accessible à l'ensemble des doctorant-e-s, au sein de chaque établissement ;
- faire évoluer les systèmes d'information des écoles doctorales pour disposer de meilleures données sur les interruptions de doctorat (suivi individualisé des inscriptions universitaires) ;
- mettre en place un annuaire national des docteur-e-s⁴.

⁴ Une mission en ce sens a été confiée à Jérôme Kalfon par le MENESR peu de temps après le WED (source : dépêche AEF n°545017 du 06/09/2016)

Interventions en plénière

Plusieurs interventions ont eu lieu en plénière, afin d'enrichir et d'illustrer les débats des ateliers :

- Dr Helmut Brentel : « Internationalization and professionalization of research supervision » (ci-dessous) ;
- Dr Carole Chapin : « La question de l'encadrement doctoral dans les stratégies de ressources humaines pour les chercheur-e-s : perspectives européennes » (p. 9) ;
- Dr Jean-Yves Le Déaut : « Évolutions réglementaires et défis à relever pour le doctorat » (p. 10) ;
- Dr Jacqui Shykoff : « Doctoral education in Europe (a LERU perspective) » (p. 11) ;
- Dr Simon E.B. Thierry : « Formation des encadrant-e-s de doctorat : ce que dit la littérature scientifique » (p. 11) ;
- Dr Irina Vassileva : « L'initiative ABIES d'accompagnement des encadrant/es » (p. 12).

Certaines visaient à apporter un éclairage théorique, d'autres à fournir un exemple concret de pratiques, à chaque fois en lien avec les thématiques de travail des ateliers.

Dr Helmut Brentel

Helmut Brentel est professeur à la Goethe Universität Frankfurt. Il a participé à la structuration des écoles doctorales de son établissement et a été directeur exécutif d'une des écoles doctorales pendant près de 15 ans. Il a participé à plusieurs projets de l'European University Association relatifs au doctorat (FRINDOC, DOC CAREERS) et est intervenu à de nombreuses conférences de l'association. Depuis 2011, il propose des séminaires de formation à l'encadrement doctoral dans plusieurs pays européens, au titre de son entreprise *Brentel Consulting and Training*.



Son intervention a porté sur la professionnalisation de l'encadrement doctoral en Europe, avec des exemples de pratiques dans plusieurs pays. Il a ainsi abordé :

- l'excellence de la Grande-Bretagne et de l'Australie en la matière, avec des formations à l'encadrement sous de nombreux formats et couvrant des thématiques larges, ainsi qu'une importante activité de recherche sur l'encadrement doctoral ;
- l'état de la formation des encadrant-e-s dans quelques pays d'Europe continentale, avec l'exemple du Karolinska Institute de Stockholm (5 jours de formations obligatoires en début de carrière, séminaires réguliers de 90 min, formations de « recyclage ») ;
- certains défis dans la mise en place de formations à l'encadrement observés dans toutes les institutions : l'idée que l'encadrement ne s'apprend que par la pratique, l'absence de soutien administratif pour les formations, les « demi-efforts » avec des formations trop courtes pour être pertinentes ;
- les erreurs classiques : l'évaluation de l'efficacité de la formation trop peu de temps après la formation, le manque de soutien de la part des directions d'unités, mauvais ciblage dans la communication.

Dr Brentel a détaillé ce qu'il appelle un « concept complet » pour l'encadrement doctoral, avec notamment : un plan stratégique pour la formation des encadrant-e-s, un dispositif global (formations à plusieurs niveaux, lettres d'information, lignes directrices pour encadrant-e-s et doctorant-e-s, assurance qualité). Il insiste notamment sur l'importance d'un accès à la bibliographie sur l'encadrement doctoral et de l'existence d'ateliers d'échange de pratiques.

Dr Carole Chapin

Carole Chapin est docteure en littérature générale et comparée. Elle a rejoint l'équipe d'Adoc Mètis en 2015, au poste de formatrice et de chargée de projets en Recherche & Développement pour la thématique de la gestion des ressources humaines « chercheur·e·s et enseignant·e·s-chercheur·e·s ». Les questions de politiques des ressources humaines ont toujours été centrales dans son implication universitaire (en tant qu'élue en commission de recherche universitaire comme en tant que relais du service égalité dans un IUT) et l'ont naturellement menée à conduire des projets de R&D sur les stratégies de ressources humaines au sein d'Adoc Mètis.



La communication a porté sur la place de l'encadrement doctoral dans les stratégies de ressources humaines pour les chercheur·e·s, qu'elles soient proposées à l'échelle européenne ou déclinées aux échelles nationales ou par les établissements. L'intervention rappelle que cet enjeu est à la fois celui de l'accompagnement d'une certaine catégorie de chercheur·e·s, les chercheur·e·s en début de carrière; et celui du développement de carrière, de la montée en compétences et de la formation de personnels titulaires de l'enseignement supérieur et de la recherche, les encadrant·e·s. L'ensemble des dispositifs proposés à cet égard concerne également directement les structures et les personnels chargés d'intégrer la question de l'encadrement doctoral au sein de la stratégie de ressources humaines plus globale de l'établissement.

Une attention particulière est portée au dispositif HRS4R (*Human Resources Strategy for Researchers*), outil proposé pour soutenir les établissements dans une démarche d'adoption des principes de la *Charte Européenne du Chercheur et du Code de Conduite pour le recrutement des Chercheurs*⁵ (ci-après C&C). Il apparaît ainsi que la question de l'encadrement doctoral apparaît à plusieurs reprises dans les C&C, tant du point de vue de la/du doctorant·e (« relations avec le directeur de thèse / stage »), que du point de vue de l'encadrant·e (« supervision et tâches de gestion »). Enfin, la compétence d'encadrement faisant partie intégrante du référentiel européen de compétences des chercheur·e·s dits de niveau « R3 » (ou « chercheur·e·s ayant développé un niveau d'indépendance »), il devient, toujours d'après les C&C, de la responsabilité de celles et ceux-ci d'avoir recours aux ressources qui sont à leur disposition pour développer continuellement cette compétence (« développement professionnel continu »). Parallèlement, les C&C rappellent que les organismes et établissements employeurs devraient proposer ces ressources (« accès à la formation à la recherche et au développement continu »), et veiller à ce que l'investissement dans ces compétences – cruciales pour l'excellence scientifique – soit considéré comme un atout pour la progression de carrière et l'évaluation des chercheur·e·s.

L'ensemble de cette mise en perspective a pour objectif de montrer l'articulation forte entre les évolutions du doctorat, la progression de la réflexion sur l'encadrement doctoral, et le contexte actuel d'analyse et de prise en compte des mécanismes des carrières des chercheur·e·s, ainsi que de leurs besoins, avant de pouvoir y répondre.

La communication se conclut sur quelques exemples concrets d'établissements ayant mis en oeuvre la HRS4R.

Revoir son intervention : <https://youtu.be/ebq7vv0C3IA?list=PLwvtXIsI890s8WA80v-GlvQ1v4bJl4hWm>

⁵ Voir le texte intégral de la Charte et du Code en ligne : <https://euraxess.ec.europa.eu/file/2038/download?token=bcAoUzrx> (consulté le 17/02/2017)

Dr Jean-Yves Le Déaut

Docteur en biochimie de l'Université de Strasbourg, Jean-Yves Le Déaut a été maître de conférences puis professeur à l'Université de Tananarive puis professeur à l'Université Henri Poincaré (Nancy 1) de 1983 à 1998. Il est député de Meurthe-et-Moselle depuis 1986 et membre plusieurs fois président de l'Office Parlementaire d'Évaluation des Choix Scientifiques et Technologiques (OPECST), seule délégation mixte entre l'Assemblée Nationale et le Sénat, chargé de travailler en amont de la législation concernant les ruptures technologiques et scientifiques et leur impact sur la société.



Dans son intervention, après une présentation des activités de l'OPECST, il fait un panorama des évolutions récentes du doctorat :

- définition comme une expérience professionnelle ;
- création des écoles doctorales (puis des collèges doctoraux), modèle rapidement diffusé en Europe ;
- lutte contre les libéralités⁶ ;
- évolution des visas et titres de séjour des doctorant-e-s vers des titres professionnels ;
- transformation des allocation de recherche (contrats d'un an renouvelables) en contrats doctoraux (contrats de trois ans).

Jean-Yves Le Déaut fait un retour sur certaines des propositions faites lors des Assises de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche⁷ :

- limiter le nombre de doctorant-e-s encadré-e-s par une même personne (proposition 32) ;
- créer un statut particulier de doctorant-e en FTLV (proposition 35) ;
- établir une charte des personnels contractuels dans les établissements d'ES-R (proposition 110) ;
- permettre à chaque chercheur-e ou enseignant-e-chercheur-e titulaire d'un doctorat d'encadrer des projets doctoraux (proposition 129).

Il explique que le rapport proposant une traduction réglementaire de ces propositions a mis en avant des propositions qui apparaissent dans la loi de 2013⁸ et dans les arrêtés suivants (exemple de la mise en place de comités de suivi en cours de doctorat).

Il évoque certains enjeux qui lui semblent actuellement saillants concernant le doctorat :

- la sociologie des doctorant-e-s : seulement 68% ont un financement pour leur recherche ; le chômage des docteur-e-s est en moyenne de 10% en France contre 3 à 4% dans les pays de l'OCDE ;
- l'importance que la fonction publique montre l'exemple par rapport au recrutement de docteur-e-s ;

⁶ Travail au noir des doctorant-e-s, pratique quasiment disparue avec les doctorant-e-s de nationalité française mais existant toujours avec des doctorant-e-s de nationalité étrangère et des doctorant-e-s français-e-s sous contrat de droit étranger. Voir à ce sujet la page dédiée aux libéralités sur le site de la CJC : <http://cjc.jeunes-chercheurs.org/expertise/liberalites/> (consultée le 17/02/2017)

⁷ Voir à ce sujet le rapport national des Assises de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche : https://cache.media.enseignementsup-recherche.gouv.fr/file/Assises_esr/24/0/Assises-ESR-Rapport-Vincent-Berger-237240.pdf (consulté le 17/02/2017)

⁸ Loi n°2013-660 du 22 juillet 2013 relative à l'enseignement supérieur et à la recherche : <https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000027735009>

- le besoin d'augmenter la part des financements privés en recherche.

Jean-Yves Le Déaut conclut son intervention en affirmant sa certitude qu'il est essentiel de structurer la réflexion sur le doctorat à l'échelle européenne, tant pour les associations que pour les universités.

Revoir son intervention : https://youtu.be/_D9vKMhrPXw?list=PLwvtXlsl890s8WA80v-GlvQ1v4bJl4hWm

Dr Jacqui Shykoff

Jacqui Shykoff est docteure en biologie de l'Université de Bâle, directrice de recherche au CNRS et directrice de l'école doctorale « Sciences du végétal » de l'Université Paris Sud. Elle est membre du directoire du groupe de travail sur le doctorat au sein de la LERU⁹. Sa présentation a porté sur les discussions menées au sein de la LERU concernant la qualité du doctorat et les liens avec l'encadrement doctoral.



Elle explique que, d'après la LERU, le rôle des encadrant·e·s n'est plus uniquement de transmettre ses connaissances à la prochaine génération de chercheur·e·s mais de former les innovateur·e·s et les entrepreneur·e·s de demain. Les questions que la LERU a posées dans ce contexte concernent la garantie de la qualité de la formation doctorale, des outils à déployer pour cela et des manières de maintenir une bonne vision du travail réalisé.

Les universités françaises ayant participé aux travaux de la LERU disposent toutes de dispositifs d'assurance-qualité, mais ces dispositifs concernent principalement les structures administratives. Elles bénéficient également d'un cadre légal (contrats doctoraux, charte du doctorat) mais qui reste insuffisant pour assurer une réelle qualité.

Les éléments mis en avant par la LERU pour aller plus loin sont :

- une procédure de recrutement qui permet d'assurer la motivation et le potentiel des doctorant·e·s : des procédures formalisées sont nécessaires pour cela ;
- une formation des doctorant·e·s pour l'accompagner dans sa recherche et dans la préparation de sa poursuite de carrière ;
- un suivi cadré (rencontres régulières avec l'encadrement, comités de suivi) ;
- une formation des encadrant·e·s (la question de l'opportunité de récompenser ou punir en fonction de la qualité de l'encadrement est une question ouverte pour la LERU).

Dans la mise en place de ces différents éléments, il est important de mesurer le progrès et l'impact du dispositif.

Revoir son intervention : https://youtu.be/G20v_thw4cw?list=PLwvtXlsl890s8WA80v-GlvQ1v4bJl4hWm

Dr Simon E.B. Thierry

Simon Thierry est directeur associé de la société Adoc Métis, qu'il a co-fondée en 2012. Il est responsable des dispositifs de formation, ainsi que des projets de R&D liés à l'encadrement doctoral.

Docteur en informatique de l'Université de Strasbourg, où il a été enseignant-chercheur contractuel pendant 5 ans, il a développé une réelle expertise des questions afférentes au doctorat et à son encadrement, à travers plusieurs



⁹ League of European Research Universities : <http://www.leru.org>

mandats électifs (conseil scientifique, conseil d'école doctorale), des missions d'expertise HCERES et une charge de mission « Jeunes chercheurs » auprès de la vice-présidence responsable des ressources humaines.

Il a animé près de quarante sessions de formation à l'encadrement doctoral.

L'intervention de Simon Thierry a porté sur la littérature scientifique relative à l'encadrement doctoral. Il a montré que cette thématique constitue un champ de recherche récent mais en expansion rapide, pour le moment principalement concentré en Grande-Bretagne et en Australie.

Les éléments présentés intègrent notamment :

- les facteurs de la montée en compétence des doctorant-e-s : le développement des compétences des doctorant-e-s se fait principalement par la pratique de la recherche ; la montée en compétence se fait idéalement dans un cadre favorisant la créativité (relation de confiance avec l'encadrement, travail collaboratif) ;
- les principales raisons d'abandon : faible socialisation scientifique, manque d'accompagnement, difficultés financières ;
- les façons dont les encadrant-e-s apprennent à encadrer : les encadrant-e-s évoquent principalement leur propre expérience de doctorat, le co-encadrement, et l'essai-erreur mais le facteur principal semble être une pratique réflexive (échange sur ses pratiques, réflexion sur ses pratiques, explication de ses pratiques à d'autres encadrant-e-s, théorisation/conceptualisation de l'encadrement) ;
- les besoins en formation : des articles montrent le manque de confiance des jeunes encadrant-e-s dans leur capacité d'encadrement et les effets de la formation sur l'évolution des pratiques, notamment celles issues des traditions disciplinaires.

Revoir son intervention : <https://youtu.be/v2j1LjSQtpk?list=PLwvtXlsl890s8WA80v-GlvQ1v4bJl4hWm>

Dr Irina Vassileva

Docteure en Sciences de l'Information et de la Communication (Communication politique), Directrice adjointe des Formations Doctorales d'AgroParisTech et Directrice adjointe de l'Ecole Doctorale ABIES, Irina Vassileva possède une expérience confirmée de l'enseignement supérieur et de la recherche, dans un contexte national et international. Irina Vassileva est à l'origine du dispositif d'accompagnement des encadrant-e-s scientifiques à l'ED ABIES. Elle pilote cette initiative portée au bénéfice d'environ 700 chercheur-e-s, depuis 2012, initiative qu'elle a présentée lors du WED dans son contenu comme dans sa construction.



Cette initiative intègre plusieurs éléments pour les doctorant-e-s (carnet de compétences, comité de suivi, offre de formation dédiée à la poursuite de carrière des docteur-e-s, une réunion annuelle avec les directions d'unité, un entretien annuel pour chaque doctorant-e avec la direction de l'ED) et a été développée depuis 2012 vers les encadrant-e-s :

- mise à disposition d'une revue de la littérature sur l'encadrement ;
- partages d'expériences entre encadrant-e-s de l'ED ;
- invitations d'autres encadrant-e-s, y compris depuis l'international.

Tou-te-s les encadrant-e-s, HDR ou non, sont invité-e-s à participer au dispositif. Les personnes ayant participé au dispositif pilote, ainsi que les directeur-e-s d'unité servent d'ambassadeur-e-s.

Un groupe de travail dédié a été construit, qui se réunit tous les deux mois, réunissant des encadrant·e·s, les directeur·e·s d'unité, et des doctorant·e·s, qui a proposé et mis en place quelques actions, telles que :

- une enquête sur les pratiques d'encadrement, auprès des encadrant·e·s et des jeunes chercheur·e·s ;
- une « frise des encadrant·e·s » avec les éléments importants répartis sur la durée du projet (démarches administratives, comités de suivi, formations...);
- les journées des encadrant·e·s (séances plénières et tables-rondes thématiques).

Revoir son intervention : <https://youtu.be/PrIS9Di1hrY?list=PLwvtXlsl890s8WA80v-GlvQ1v4bJl4hWm>

Propositions des différents ateliers

Quatorze ateliers ont été proposés et sélectionnés par les participant·e·s :

• Spécificités de l'encadrement des doctorant·e·s CIFRE.....	14
• Suivi des doctorant·e·s par les services des établissements.....	17
• OpenAccess et OpenScience.....	19
• Internationalisation du doctorat.....	22
• Gestion et médiation des conflits.....	24
• Démarche portfolio.....	26
• Modalités et responsabilités de l'organisation de formations à l'encadrement.....	28
• Compétences pour encadrer.....	30
• Recrutement de doctorant·e·s.....	32
• Assurer la qualité du doctorat.....	35
• Co-encadrements.....	38
• Comités de suivi.....	41
• Accompagnement de la poursuite de carrière.....	44
• Suivi de la montée en compétence.....	46

Dans la suite du présent document, chaque atelier est détaillé, afin de fournir les éléments de problématiques pris en compte, les objectifs sur lesquels les participant·e·s se sont mis d'accord, les pratiques connues par les participant·e·s en lien avec la thématique et les propositions faites par l'atelier.

Spécificités de l'encadrement des doctorant·e·s CIFRE

Problématique

Les participant·e·s de l'atelier se sont intéressé·e·s aux conditions permettant le bon déroulement d'un projet doctoral réalisé dans le cadre d'une convention CIFRE. Plusieurs éléments de problématique ressortent en particulier :

- la posture des doctorant·e·s dans leurs environnements de travail : les participant·e·s estiment qu'il est délicat de demander à des doctorant·e·s, pour lequel·le·s le doctorat est souvent la première expérience professionnelle, de s'adapter non pas à un univers nouveau, mais à deux (celui de la structure académique et celui de la structure employeuse), avec chacun leur culture propre ;
- la communication entre les acteurs de la convention : les participant·e·s témoignent d'une méconnaissance réciproque importante des univers professionnels des différentes parties prenantes de la convention et d'une communication trop faible pour régler ce problème. Dans de très nombreux cas, le seul vecteur de communication entre l'encadrement académique et les référent·e·s du côté employeur est le/la doctorant·e.

Les participant·e·s discutent également de l'existence de conventions CIFRE frauduleuses au sens où les structures employeuses ne demandent pas, en réalité, aux doctorant·e·s de mener une activité de recherche. Ce problème n'est toutefois pas traité dans le cadre de l'atelier.

Contexte

Le dispositif CIFRE, s'il est encore trop peu connu des entreprises françaises¹⁰, convainc de plus en plus de PME (la part des PME dans les structures distinctes faisant appel au dispositif, tout comme dans les financements attribués, est croissante depuis 2013¹¹). Ceci signifie un plus grand nombre d'interlocuteur·e·s pour l'ANRT et donc une plus grande difficulté à partager les « bonnes pratiques ».

En outre, le gouvernement a fait connaître sa volonté d'augmenter le nombre de conventions CIFRE¹², ce qui amène les participant·e·s à questionner les moyens dont dispose l'ANRT pour assurer la qualité des projets sélectionnés et le suivi de leur déroulement.

Constats et analyse des pratiques actuelles

Les participant·e·s s'accordent sur le fait que le rôle actuel de l'ANRT apparaît principalement limité à la gestion administrative des conventions CIFRE. L'association n'a pas dans la pratique de rôle d'animation de la communauté et du dispositif, notamment parce que ses moyens ne le lui permettent pas.

Les participant·e·s soulignent trois caractéristiques du processus actuel menant à la délivrance d'un doctorat après une CIFRE :

- tout d'abord, un contrat de collaboration, entre l'unité de recherche et la structure employeuse, dont l'élaboration n'associe pas systématiquement les doctorant·e·s ; en outre, il est la plupart du temps flou quant aux missions qui seront confiées aux doctorant·e·s ;
- un rapport annuel d'activité existe : il sert à l'ANRT à assurer un suivi de la qualité de l'encadrement des projets CIFRE, et repose sur un dialogue contradictoire entre les parties-prenantes. Toutefois l'absence d'une partie confidentielle propre à chacune d'elles empêche, dans la pratique, la transmission d'informations susceptibles de soulever une alerte auprès de l'ANRT ;
- il n'existe pas de dispositif généralisé de formation ou d'information des référent·e·s au sein de la structure employeuse. Les participant·e·s ont en outre le sentiment qu'il n'existe pas de processus de validation de la qualité de ces référent·e·s.

Parmi les participant·e·s, des représentant·e·s de l'Association des Doctorants CIFRE en SHS présentent quelques uns des résultats d'une enquête dont les résultats ont été diffusés en août 2016¹³ :

- les doctorant·e·s se voient régulièrement confier des missions et des tâches sans rapport avec leur recherche, qui peuvent remettre en question, lorsqu'elles sont trop nombreuses, le fondement de la convention CIFRE ;
- une part très importante (48%) des doctorant·e·s s'estiment trop peu encadré·e·s au sein de la structure employeuse. 78% sont satisfait·e·s de leur encadrement scientifique ;
- des défauts de communication entre les acteurs donnent lieu à des conflits, parfois larvés, entre les référent·e·s du côté employeur et les encadrant·e·s scientifiques. Dans de tels cas, les doctorant·e·s peuvent se retrouver en position de « médiateur » (1 cas sur 2), au détriment de leurs tâches de recherche.

10 Dans son intervention plénière en ouverture du WED, Jean-Yves Le Déaut a par exemple avancé que 64% des DRH des entreprises du CAC40 ne connaissent pas le dispositif CIFRE.

11 ANRT, Présentation du dispositif CIFRE : http://www.anrt.asso.fr/fr/espace_cifre/pdf/presentation-Dispositif-CIFRE.pdf (consultée le 17/02/2016)

12 Annonce du Secrétaire d'État à l'Enseignement Supérieur et à la Recherche dans le cadre du « Plan Docteurs ». Voir par exemple son interview dans l'Express publiée le 29/09/2015 : http://www.lexpress.fr/education/thierry-mandon-l-universite-un-modele-economique-a-reformer_1720477.html (consultée le 17/02/2016)

13 ADCIFRESHS, « Quel encadrement pour les doctorants CIFRE ? », août 2016. Synthèse disponible en annexe 62.

Les participant·e·s font l'hypothèse que certains de ces constats sont en grande partie dûs au fait que les référent·e·s dans la structure employeuse ne connaissent pas le monde de la recherche et les enjeux d'un projet doctoral (temporalité, contraintes de soutenance, nature du travail de recherche, compétences à développer).

Cette méconnaissance est réciproque, les encadrant·e·s scientifiques étant la plupart du temps peu conscient·e·s des réalités du travail au sein de la structure employeuse et des contraintes correspondantes. Cette méconnaissance est d'après les participant·e·s un des dangers principaux pour la réussite d'un projet doctoral en CIFRE.

En raison de la difficulté à communiquer avec les nombreuses structures employeuses et en particulier avec les PME, ainsi que du peu de temps alloué par les référent·e·s à l'encadrement du projet doctoral, une formation présentielle des référent·e·s semble peu réaliste aux participant·e·s comme solution globale.

Objectifs de l'atelier

- Identifier les principales sources de dysfonctionnements d'une collaboration CIFRE ;
- Proposer des solutions qui n'impliquent pas de placer les doctorant·e·s comme médiateur·e·s d'un conflit entre la structure employeuse et la structure académique.

Risques identifiés

Les participant·e·s soulignent l'importance de ne pas trop encadrer les missions qui peuvent être confiées aux doctorant·e·s par la structure employeuse, afin de ne pas empêcher leur intégration au sein de la structure. Il est en effet normal qu'une part, mineure, du temps des doctorant·e·s soit dédiée à des tâches annexes, de la même manière qu'il est attendu des doctorant·e·s travaillant exclusivement dans une structure académique de s'impliquer dans des tâches collectives au niveau de l'unité de recherche.

Propositions

Les participant·e·s de l'atelier formulent des recommandations à destination de plusieurs catégories d'acteurs des conventions CIFRE :

- à destination des structures organisatrices (ANRT et/ou universités) :
 - mettre en place des formations pour les doctorant·e·s afin de les aider dans leur intégration dans un double univers professionnel : différences de posture au sein de l'université et de la structure employeuse, contraintes classiques dans les structures employeuses (exemple du *reporting*) ;
 - mettre en place des formations en ligne à destination des encadrant·e·s académiques et des référent·e·s au sein des structures employeuses concernant les clefs de fonctionnement d'un projet CIFRE et les réalités du doctorat aujourd'hui. À partir de six mois après le début du projet, conditionner le versement de la subvention au fait que la formation ait été suivie ;
- à destination de l'ANRT :
 - intégrer, dans le dossier de proposition de convention CIFRE, une demande de démonstration de l'apport prévu du doctorat à la structure employeuse. Le dossier actuel demande l'apport du projet scientifique, mais aborder les missions qui seront confiées aux doctorant·e·s et les lier à la question de l'apport à l'entreprise aiderait les expert·e·s, spécialistes scientifiques mais connaissant peu le monde de l'entreprise, à évaluer avec plus de pertinence les dossiers ;

- impliquer le/la doctorant·e dans le contrat de collaboration en précisant ses missions et en demandant sa signature validant sa connaissance et son acceptation de ces missions ;
- à destination des établissements et écoles doctorales :
 - associer au comité de suivi le/la référent·e au sein de la structure employeuse ;
- à destination des doctorant·e·s :
 - se mettre au clair le plus rapidement possible sur ce qui entre dans le cadre de la CIFRE et ce qui n'en fait pas partie, afin de pouvoir refuser des tâches qui mettent en danger la quote-part de temps dédié à la recherche ;
- à destination de l'État :
 - donner à l'ANRT les moyens d'animer davantage le dispositif au-delà de son administration : accompagner les acteurs en amont et pendant le projet.

Suivi des doctorant·e·s par les services des établissements

Problématique

L'atelier a permis de s'interroger sur les services, notamment autour des ressources humaines, qui pourraient ou devraient être proposés aux doctorant·e·s au même titre qu'aux autres personnels de l'établissement. Il s'est agi d'identifier les services nécessaires et quelles structures devaient les proposer, les réaliser et les prendre en charge. Il a également été question des statuts divers des doctorant·e·s et de la façon de légitimer pour tou·te·s l'accès à ces services¹⁴ auprès des doctorant·e·s et de leurs encadrant·e·s.

Contexte

Des fonctions supports à dimension RH existent et sont proposées dans les établissements de l'ES-R. Or, de la place particulière des doctorant·e·s résulte fréquemment le fait que celles ou ceux-ci ne bénéficient pas de ces services ou n'en saisissent pas l'intérêt pour améliorer leurs conditions de travail ou leur développement professionnel. On constate notamment que les doctorant·e·s et leurs encadrant·e·s restent parfois concentré·e·s uniquement sur le projet doctoral, sans tenir compte des autres droits et devoirs des personnels de l'établissement.

Le statut double des doctorant·e·s (employé·e comme personnel de recherche et étudiant·e de 3^e cycle inscrit·e dans un établissement – qui n'est d'ailleurs pas forcément celui dans lequel elle/il est employé·e pour sa recherche) – est identifié comme une source de complexité à cet égard. Les doctorant·e·s, quand elles/ils sont salarié·e·s, identifient leur laboratoire comme espace de travail et employeur, mais ne se perçoivent pas toujours comme personnels de l'université. C'est pourquoi elles/ils n'identifient pas les services centraux comme étant à leur disposition, voire ignorent les messages qui leur sont adressés *via* ces mêmes services. En outre, les services en question peuvent varier en fonction des établissements, qui proposent plus ou moins de formations professionnelles, par exemple, ou encore d'accompagnement de carrière pour leurs personnels contractuels. Quand la/le doctorant·e est salarié·e d'un établissement (ou d'une entreprise) et inscrit·e en formation dans un autre, il est difficile de savoir dans quel lieu l'accès aux services doit se faire, d'autant plus que certains sont du ressort légal de l'employeur, quand d'autres sont pris en charge par les méta-structures liées au doctorat, par exemple, les écoles doctorales ou les collèges doctoraux. On notera également que le double statut interroge sur les modalités d'accès aux services : ils sont conditionnés à la primauté acceptée du statut d'employé par rapport au statut d'étudiant, et parfois sont remis complètement en

¹⁴ Cette réflexion inclut des questionnements sur le temps nécessaire pour que les doctorant·e·s aient accès ces services ainsi que le point de vue des personnels chargés de ces services.

question quand la/le doctorant·e n'a pas de contrat de travail et par conséquent n'a que le statut d'étudiant·e. L'atelier permet de souligner des pratiques très variables en fonction des établissements, sur des aspects tels que la représentativité (collèges électoraux et possibilité d'être élu), l'accès à la restauration des personnels, à la médecine du travail, etc.

L'analyse du contexte révèle enfin des difficultés au niveau de la circulation de l'information. Les doctorant·e·s sont à la fois trop peu informé·e·s de l'existence des services centraux et de l'accès qui leur y est proposé, et trop dépendant·e·s de la relation bilatérale avec leur encadrant·e. Ce problème de circulation de l'information se retrouve ainsi à tous les niveaux, avec la nécessité d'équilibrer le nombre et la fréquence des informations, de choisir soigneusement leurs destinataires et émetteurs, afin qu'elles touchent tou·te·s les personnes concernées et soient prises en compte.

Objectifs de l'atelier

L'objectif de l'atelier est de déterminer des moyens d'anticiper les besoins des doctorant·e·s et de favoriser l'accès de l'ensemble des doctorant·e·s aux outils centraux de ressources humaines des établissements. Pour cela, l'atelier doit aussi permettre de réfléchir aux moyens donnés aux services et à la reconnaissance des personnels RH et de leur apport d'encadrement (« structurel ») pour le doctorat, le tout en vue d'une plus grande fluidité dans le suivi RH.

Risques identifiés

Le premier risque identifié tient à la réalisation pratique de l'accès aux services par les doctorant·e·s. Leur statut particulier les conduisant déjà à avoir affaire à de multiples interlocuteurs, il serait peut-être préférable que l'ensemble des dimensions qui le concernent soient traitées au niveau de l'école doctorale. La présence d'un personnel de ressources humaines au sein de l'ED, responsable du suivi des contrats, des carrières, de l'accès aux aides au logement, aux droits au chômage si nécessaire serait alors souhaitable, mais il s'agit d'un poste très technique et complexe qui implique un coût financier / humain important.

Pour mettre en lumière l'importance de la dimension support et de ressources humaines tant dans le doctorat que dans ses prolongements, il convient de ne pas se focaliser uniquement sur la relation directe entre doctorant·e et encadrant·e mais de replacer le doctorat comme un poste à traiter à l'échelle de l'employeur, de l'établissement, de l'école doctorale, du laboratoire, etc. La culture d'une relation exclusive entre doctorant·e et encadrant·e risque d'y faire obstacle, si les autres champs ne sont pas jugés comme pertinents pour la réussite du doctorat et de la carrière (par exemple, si les encadrant·e·s ne donnent pas leur accord pour l'accès aux formations professionnelles).

Analyse des pratiques existantes

Les témoignages des participant·e·s soulèvent une diversité de pratiques déjà existantes qui tendent à rendre accessibles un certain nombre de services RH à la majorité des doctorant·e·s :

- l'organisation de journées d'accueil des doctorant·e·s pour leur présenter les services communs de l'université ;
- une journée de rentrée unique pour les personnels de l'établissement incluant les doctorant·e·s ;
- une liste claire des droits et obligations des doctorant·e·s relatifs aux aspects de ressources humaines, présentée dans la charte du doctorat et/ou dans le contrat de travail ;
- la convention de formation pensée comme un outil de développement professionnel continu ;
- le comité de suivi, pensé en partie comme entretien annuel ;

- des outils de communication (par exemple listes de diffusion) renseignant sur les services de ressources humaines (journées d'information, offre de formation, etc.) partagé avec les doctorant-e-s et l'ensemble des personnels pour susciter un sentiment d'appartenance ;
- la rédaction d'un rapport annuel d'activités ;
- la formation des encadrant-e-s sur les aspects de ressources humaines.

Propositions

L'atelier permet de faire ressortir deux axes majeurs de proposition :

Tout d'abord, les services suivants, en termes de ressources humaines, devraient être accessibles à tou-te-s les doctorant-e-s quel que soit leur statut :

- accompagnement pour la mobilité internationale (visas, contrat de travail, etc.) ;
- suivi médical ;
- suivi des congés ;
- formation professionnelle ;
- accompagnement personnel ;
- accompagnement GPEC ;
- gestion administrative des contrats de travail (pour ceux qui en ont) et fiche de paie ;
- suivi de la modulation des services, notamment dans le cadre des missions complémentaires ;
- soutien au développement de carrière ;

Par ailleurs, l'information et l'accès au service pourrait être mise en place *via* :

- l'organisation d'un forum des services ;
- l'organisation d'une journée d'accueil unique (avec présentation des services communs) ;
- une formation des encadrant-e-s incluant une partie sur le fonctionnement RH de l'établissement (avant HDR) dès qu'ils veulent co-encadrer un doctorant ;
- la mise en place de « guichets uniques » dans les écoles doctorales, permettant aux doctorant-e-s d'avoir un interlocuteur unique qui redistribue ensuite vers les bons services, la proposition de formations ou d'évolutions pour permettre la création de ce poste pour des personnels dans les écoles doctorales ;
- un entretien annuel, hors du comité de suivi, qui ne porterait pas sur les aspects scientifiques mais sur les aspects RH et/ou managériaux du doctorat.

OpenAccess et OpenScience

Problématique

L'atelier a permis d'échanger à propos de l'émergence de la problématique du libre accès aux résultats de la recherche lors du choix du mode de publication par les doctorant-e-s et leurs encadrant-e-s. Plus largement, le mouvement vers une « science ouverte », qui encourage davantage de transparence et de partage, pose aussi la question de la sensibilisation des doctorant-e-s et leurs encadrant-e-s à ces nouvelles pratiques.

Contexte

Le développement du web et des ressources électroniques a considérablement fait évoluer la manière de publier les résultats de la recherche, ainsi que les coûts associés, permettant de diffuser ces

résultats plus largement que dans la seule communauté scientifique. Cette ouverture, désignée sous le nom d'« open access » ou « libre accès », s'accompagne également de mutations dans le type de résultats et de données publiées, dans le processus d'évaluation par les pairs, et parfois dans la manière même de mener ses travaux de recherche en intégrant de manière plus régulière les retours de la communauté scientifique ou du grand-public (démarches d'« open science » ou « science ouverte »).

Plusieurs initiatives ont été citées dans l'atelier : les épi-revues¹⁵ permettent de rendre public un article dès sa soumission en adossant le site d'une revue scientifique à une archive ouverte où l'article est déposé dès sa soumission. En ce qui concerne l'évaluation des articles, certaines revues donnent le nom des évaluateurs, allant parfois jusqu'à publier les évaluations à la suite de l'article. Enfin, des modèles comme le système SJS¹⁶ fournissent davantage d'ouverture pour l'évaluation d'un article en autorisant tous les internautes à ajouter des commentaires sur l'article, ce qui peut conduire à de nouvelles versions de l'article.

Ces nouvelles pratiques de libre accès et de science ouverte sont diversement connues et mises en oeuvre par la communauté scientifique. Il est important d'informer les chercheuses et chercheurs en début de carrière sur les implications de leurs choix en la matière, qui concerneront la visibilité de leur recherche, ou encore les coûts liés à la publication scientifique (coûts des abonnements et coûts liés à la « voie dorée » du libre accès, modèle de financement selon lequel les coûts de publication sont financés par les tutelles des auteurs de l'article).

Objectifs de l'atelier

L'objectif de l'atelier est de déterminer les moyens susceptibles d'impliquer les doctorant·e·s et leurs encadrant·e·s dans une meilleure accessibilité aux résultats de la recherche pour le grand public, tout en stoppant la hausse des coûts de publication, et dans une plus grande transparence du processus de publication.

Risques identifiés

Plusieurs risques liés à la démarche de libre accès aux résultats de la recherche sont identifiés :

- d'une part, financièrement, il est rappelé que la voie dorée conduit parfois à une augmentation des coûts pour les établissements qui paient à la fois les abonnements aux revues et les frais de publication en libre accès ; le cas où des financements de projets de recherche permettent de prendre en charge ces coûts peut conduire à déresponsabiliser les chercheurs à propos de dépenses qui pourraient être épargnées en optant pour le libre accès par la « voie verte », quand les chercheuses et chercheurs déposent eux-mêmes leur article sur une archive ouverte ;
- à l'inverse, un développement de la voie verte qui conduirait les éditeurs à changer de modèle économique pourrait conduire à leur disparition, ou à un risque de perte d'indépendance vis-à-vis de leurs nouveaux financeurs publics ou privés ;
- d'autre part, les impacts sur la qualité scientifique des publications est évoqué : le développement du libre accès a conduit à l'émergence de revues « prédatrices » (qui cherchent à engranger des frais de publication sans fournir le travail éditorial permettant de garantir la qualité scientifique des articles publiés) ou de revues considérées comme peu sélectives par les communautés scientifiques concernées.

Par ailleurs, en ce qui concerne l'amélioration de la transparence de l'évaluation d'articles par levée de l'anonymat des évaluateur·e·s d'articles, un risque d'auto-censure des évaluateur·e·s est mentionné.

¹⁵ Voir par exemple celles proposées sur episciences.org

¹⁶ Self-Journal of Science – <http://sjscience.org/>

Analyse des pratiques existantes

Les témoignages des participant·e·s font émerger des pratiques différentes selon les disciplines. Certain·e·s participant·e·s témoignent que la discussion avec les encadrant·e·s au moment du choix de la revue pour publier un article n'a pas fait intervenir le critère du libre accès à l'article. Un encadrant présent témoigne qu'il dépose le texte intégral de tous ses articles dans l'archive ouverte HAL et incite ses doctorant·e·s à déposer aussi leurs articles dans HAL. Il cible les revues indiquées en vert sur le site Sherpa/RoMEO¹⁷, qui référence les revues autorisant les auteur·e·s à déposer le texte de leurs publications dans des archives ouvertes. Ces pratiques sont justifiées par le fait que les résultats de recherches menées grâce à des fonds publics doivent être publiquement accessibles. Le projet de loi pour une République numérique¹⁸ qui élargit les droits de diffusion d'articles scientifiques par leurs auteur·e·s est cité à ce sujet.

La discussion a donc fait émerger que le moment du choix de la revue pour la publication des résultats obtenus peut être approprié pour aborder les questions de libre accès voire de science ouverte. Ces réflexions doivent s'articuler avec celle sur la qualité et la sélectivité de la revue choisie : il est noté qu'outre les conseils de l'encadrant·e, une bonne façon pour les doctorant·e·s d'évaluer la qualité d'une revue est d'en avoir lu des articles, avec un esprit critique de surcroît. Participer à des évaluations d'articles est également une bonne manière de développer un esprit critique sur la qualité scientifique. Les encadrant·e·s pourraient donc accompagner les jeunes chercheuses et chercheurs dans cette voie en leur transmettant des articles à évaluer, ou en les informant des opportunités de participer à des comités éditoriaux de conférences ou de revues locales.

Propositions

L'atelier a permis de faire émerger les propositions suivantes :

- Inciter les doctorant·e·s et encadrant·e·s à mener une discussion à propos du libre accès aux résultats de la recherche au moment de la publication des résultats :
 - lors du choix de la revue : privilégier les revues « vertes » selon Sherpa/RoMEO, tout en étant attentif à la qualité scientifique de la revue ; éviter les options payantes de libre accès par « voie dorée » ;
 - faire déposer par les doctorant·e·s leurs articles dans les archives ouvertes, au moment de la soumission, de la publication, ou après le délai d'embargo, en fonction des pratiques de la communauté scientifique et des dispositions contractuelles ou légales.
- Encourager la participation active des jeunes chercheuses et chercheurs au sein des processus d'évaluation d'articles (relecture d'articles, comité éditorial de revue locale ou comité scientifique de colloque) afin :
 - qu'ils/elles soient conscient·e·s des enjeux liés à la qualité scientifique des publications ;
 - qu'ils/elles aient les compétences pour être acteurs de la transition vers une science plus ouverte.

Par manque de temps, les participant·e·s à l'atelier laissent aux écoles doctorales la question des moyens de ces incitations et encouragement.

¹⁷ <http://www.sherpa.ac.uk/romeo/>

¹⁸ C'est finalement l'article 30 de la loi du 7 octobre 2016 pour une République numérique qui a créé l' [article L. 533-4-1](#) du Code de la recherche à ce sujet.

Internationalisation du doctorat

Problématique

L'internationalisation des profils des doctorant·e·s (mobilité entrante comme sortante) a de nombreux intérêts pour l'ES-R : diversification des profils et apports de nouveaux regards, éducation à l'interculturalité et meilleure préparation aux relations internationales (compétitives et collaboratives).

L'atelier s'intéresse donc à la question des impacts de l'internationalisation progressive du doctorat (profils des doctorant·e·s, profils des encadrant·e·s, collaborations internationales) sur les activités des encadrant·e·s

Contexte

Plusieurs indicateurs montrent une internationalisation progressive des doctorant·e·s dans ces dernières années : tout d'abord, l'évolution du taux de doctorant·e·s d'origine étrangère, passant de 35 % en 2005/06 à 41 % en 2015/16¹⁹; ensuite, l'évolution du nombre de thèses rédigées dans une langue autre que le français (moins de 3 % en 1998, plus de 30 % en 2015)²⁰.

Au-delà des indicateurs sur la population des doctorant·e·s, la pression pour une expérience internationale s'accroît, à travers les critères de recrutement pour les postes de maîtres de conférence ou de chargé·e·s de recherche, postes toujours plébiscités par les jeunes chercheur·e·s. Ainsi, plus de 30 % des docteur·e·s ayant soutenu en 2007 ont effectué un contrat post-doctoral à l'étranger²¹ et la part des personnes recruté·e·s comme MCF ayant effectué un contrat post-doctoral à l'étranger est elle aussi supérieur à 33 %²².

Pour autant, la France peine à préparer ses jeunes aux défis de l'international : les enquêtes sur le niveau de maîtrise de l'anglais, par exemple, signalent la mauvaise place de la France parmi les pays européens²³.

Objectifs de l'atelier

Les participant·e·s de l'atelier décident de travailler en deux temps :

- tout d'abord, identifier les défis et les obstacles que l'internationalisation du doctorat posent aux encadrant·e·s, ainsi qu'aux structures responsables du doctorat ;
- ensuite, proposer des solutions pour relever ces défis.

Freins et défis pour l'internationalisation

Les participant·e·s identifient trois principales catégories de freins et de défis pour l'internationalisation : les difficultés liées à l'interculturalité, celles liées au système institutionnel français et celles inhérentes aux collaborations internationales.

Problèmes liés à l'interculturalité :

- communication délicate (langue, codes, communication non verbale) ;
- attentes et perceptions des rôles respectifs différentes d'un pays à l'autre.

Problèmes liés au système :

- parcours pré-doctoraux essentiellement nationaux, préparant peu à l'interculturalité ;

19 Source « Repères et références statistiques » (RERS), documents publiés annuellement par les services du MENESR.

20 S. Pommier, « Le français perd-il du terrain dans les thèses de doctorat », 6 novembre 2016, The Conversation France. <https://theconversation.com/le-francais-perd-il-du-terrain-dans-les-theses-de-doctorat-68083> (consulté le 9 février 2017) – Article basé sur des données issues du portail theses.fr de l'ABES

21 J. Calmand, « Les docteurs : une longue marche vers l'emploi stable », Bref du Céreq n°316, novembre 2013

22 « Origine des enseignants chercheurs recrutés lors de la campagne 2014 », Direction Générale des Ressources Humaines du MENESR

23 Voir par exemple les rapports « EF EPI – Indice de compétence en anglais » d'Education First – <http://www.ef.fr/epi/>

- peu de mobilité des doctorant·e·s durant leurs projets de recherche, sauf des mobilités de très court terme (conférences) ;
- mobilité encore moindre des encadrant·e·s : si les encouragements sont nombreux à effectuer des mobilités entre le doctorat et un recrutement académique stable, ils sont faibles après un tel recrutement ;
- mobilité durant les contrats post-doctoraux vécue comme une contrainte plutôt qu'une opportunité.

Problèmes inhérents aux collaborations internationales :

- encadrement à distance ;
- méconnaissance des systèmes d'un autre pays (exigences de soutenance, codes, fonctionnement de la recherche, etc.²⁴) ;
- difficulté de planifier sa carrière à l'international lié à une méconnaissance des perspectives de carrière en dehors du cadre d'origine.

Analyse des pratiques existantes

Les participant·e·s signalent trois principales pratiques déjà existantes pour encourager l'internationalisation du doctorat :

- les encouragements à la mobilité : de nombreuses écoles doctorales proposent des participations aux frais de déplacement de leurs doctorant·e·s pour des courts séjours à l'étranger (collaborations scientifiques ou colloques) ;
- les critères de recrutement sur poste stable de chercheur·e ou d'enseignant·e-chercheur·e : si un contrat post-doctoral à l'étranger n'est pas un prérequis absolu, la pratique montre que dans de nombreuses disciplines, cela devient un facteur important ;
- les dispositifs de co-tutelles et autres formes de co-encadrement internationales permettent la mise en place de collaborations scientifiques et placent les doctorant·e·s dans un contexte multilingue et multiculturel.

Propositions

Au niveau des doctorant·e·s :

- faire organiser, par les doctorant·e·s, des « journées internationales » où les profils internationaux sont mis à l'honneur, où les apports de l'interculturalité sont mis en avant et où les services d'aide à la mobilité sont présents pour aider concrètement
- formations linguistiques (rédaction scientifique, communication orale) ;
- formations transversales en anglais (accès facilité pour les internationaux, apprentissage de l'anglais pour les nationaux) ;
- information sur les carrières à l'international et les spécificités des *process* de recrutement des principaux pays employeurs de docteur·e·s français·e·s.

Au niveau des structures et établissements :

- améliorer le niveau de langue dans les services (aide à la mobilité, écoles doctorales, services responsables des formations), avec des formations en langue et en ajoutant la maîtrise de l'anglais dans les critères de recrutement ;

²⁴ Certaines de ces difficultés sont évoquées dans l'atelier dédié aux co-encadrements car elles découlent de tout type de méconnaissance réciproque et se retrouvent donc dans des co-encadrements université-entreprise, par exemple.

- rendre accessible aux encadrant·e·s et aux doctorant·e·s de la littérature (scientifique et grise) sur les systèmes académiques des différents pays (faciliter la mobilité sortante), sur l'encadrement doctoral, sur la méthodologie de la recherche (faciliter la mobilité entrante) ;
- établir à l'échelle nationale un guide des aides à la mobilité pour jeunes chercheur·e·s, repris et complété localement.

Gestion et médiation des conflits

Problématique

Les participant·e·s de l'atelier décident de s'intéresser aux cas où des conflits apparaissent entre un·e doctorant·e et son encadrant·e et/ou son équipe d'encadrement, afin de réfléchir aux moyens de sortir d'une telle situation de la meilleure façon possible pour les différents acteurs du projet doctoral.

Contexte

Les conflits entre doctorant·e·s et encadrant·e·s sont un objet de questionnement fréquent pour les encadrant·e·s comme pour les structures. La gestion de ces conflits a en outre connu un changement réglementaire en août 2016²⁵ : la suppression de la Commission Consultative des Doctorants Contractuels, remplacée par l'ouverture aux doctorant·e·s de la possibilité d'appel à la Commission Consultative Paritaire de l'établissement²⁶. Toutefois :

- cette commission ne comprend pas obligatoirement de représentant·e·s de doctorant·e·s ;
- elle comprend des personnes aux statuts très variés, qui n'appréhendent pas nécessairement aussi bien les problèmes particuliers liés au doctorat (contrat de travail lié à l'encadrant·e, dépendance vis-à-vis de l'encadrant·e, etc.) ;
- seul·e·s les doctorant·e·s contractuel·le·s de l'établissement peuvent faire appel à cette commission²⁷, excluant les doctorant·e·s non rémunéré·e·s pour leur recherche et les doctorant·e·s employé·e·s par une autre structure.

Nonobstant cette évolution, les participant·e·s signalent une méconnaissance constatée des voies de médiation par les doctorant·e·s, d'autant plus vraie pour les doctorant·e·s isolé·e·s (pas de laboratoire physique, de lieu de rencontre avec les autres doctorant·e·s). C'est un des facteurs donnant lieu à des demandes tardives de médiation dans les cas de conflits.

La possibilité d'une médiation par l'école doctorale est prévue dans la Charte des Thèses, mais cette médiation apparaît comme inéquitable, étant donné les liens entre l'école doctorale et l'encadrant·e et peut mener jusqu'à la démission des doctorant·e·s en conflit. C'est de plus une tâche lourde pour les directeurs et directrices d'école doctorale : évaluée par les participant·e·s à 50% de leur travail, la médiation touche des sujets variés (inadéquation des compétences des doctorant·e·s à leur sujet, problèmes sociaux, d'intégration, d'encadrement, etc.) et ne fait pas l'objet de formations particulières.

Dans les cas particuliers des doctorats non financés, les conflits sont fréquents, les voies de médiation moins nombreuses et la dépendance est plus forte vis-à-vis de l'encadrant·e (recrutement fait par l'encadrant·e et non par l'école doctorale, sujet qui est très lié à l'encadrant·e, etc.). Les conflits se résolvent donc souvent par la démission de la ou du doctorant·e.

25 Décret n° 2016-1173 du 29 août 2016 modifiant le décret n° 2009-464 du 23 avril 2009 relatif aux doctorants contractuels des établissements publics d'enseignement supérieur ou de recherche

26 Cette commission est définie dans le Décret n° 86-83 du 17 janvier 1986 relatif aux dispositions générales applicables aux agents contractuels de l'Etat

27 La commission paritaire du décret du 23 avril 2009 était également théoriquement restreinte aux doctorant·e·s contractuel·le·s, mais une possibilité existait, sur décision explicite de l'établissement, d'y intégrer toutes les catégories de doctorant·e·s.

Une autre difficulté de la gestion de conflits est le manque de recours légaux. En effet, les droits et devoirs de l'encadrant·e et de la ou du doctorant·e sont inscrits dans la Charte des Thèses (maintenant Charte du Doctorat), qui n'a que valeur de règlement intérieur à l'établissement et se révèle plus contraignante pour les doctorant·e·s que pour les encadrant·e·s²⁸.

Objectifs de l'atelier

Les participant·e·s de l'atelier se donnent pour objectifs de proposer des solutions pour :

- détecter les conflits au plus tôt ;
- traiter les conflits de la manière la plus neutre possible ;
- mieux renseigner les candidat·e·s au doctorat avant qu'elles ou ils ne se lancent dans un doctorat sur les possibilités de médiation, mais également sur les personnes avec lesquelles elles ou ils s'engagent.

Risques identifiés

Les participant·e·s identifient plusieurs points de vigilance :

- les conflits d'intérêt entre les acteurs du projet doctoral (particulièrement les encadrant·e·s, personnels statutaires) et les personnes responsables des différentes étapes de la médiation (direction d'unité, direction d'école doctorale) ;
- risque de différence de traitement entre les doctorant·e·s aux différents statuts (contractuel·le·s, non rémunéré·e·s, CIFRE, etc.) ;
- le faible taux de participation aux formations proposées, tant par les doctorant·e·s que, le cas échéant, par les encadrant·e·s, ne permet pas d'envisager d'utiliser des formations pour sensibiliser ces publics aux enjeux et outils de la gestion de conflits.

Analyse des pratiques existantes

Les participant·e·s relèvent plusieurs types de pratiques : celles visant à la détection des conflits, celles visant à la gestion des conflits et celles constituant à tenir compte des conflits dans les décisions institutionnelles.

Concernant la détection des conflits :

- utilisation des comités de suivi : moment dédié à l'écoute du/de la doctorant·e sans présence de l'encadrant·e ; comité *ad hoc* en courant de première année dédié à la détection de problèmes matériels ou au sein de l'équipe ;
- entretien annuel, au moment de la réinscription, avec un·e représentant·e de l'ED, pour discuter du projet doctoral et du projet professionnel, qui est également l'occasion de détecter des signes de conflits.

Concernant la gestion des conflits :

- mise en place de commissions ponctuelles pour gérer des cas particulier (démission) ;
- existence de procédures de médiation à plusieurs niveaux, pour éviter des conflits d'intérêt : direction d'unité, direction d'ED, présidence, médiateur·e de l'établissement.

²⁸ L'analyse des modifications apportées aux chartes des thèses par rapport à la charte type réglementaire, réalisée par la CJC en 2009, montre globalement une exigence plus forte vis-à-vis des doctorant·e·s et une exigence plus faible vis-à-vis des encadrant·e·s et des structures. Rapport d'évaluation disponible en ligne : <http://cjc.jeunes-chercheurs.org/expertise/chartes-des-theses/pdf/rapportcdt2009.pdf> (consulté le 17/02/2017)

Conséquences des conflits :

- des participant-e-s témoignent de l'existence d'interdictions de directions de doctorant-e-s pendant un an suite à des conflits importants ;
- intégration dans l'évaluation des projets (cas des contrats doctoraux par exemple) d'une évaluation des doctorats précédemment encadrés ;
- mauvaise évaluation de la HCERES.

Sensibilisation des encadrant-e-s :

- lettres envoyées aux nouveaux et nouvelles encadrant-e-s ;
- publication d'un guide de l'encadrant-e ;

Les participant-e-s témoignent toutefois du fait que, d'après leur expérience, ces documents sont peu lus.

Propositions

Les participant-e-s formulent des propositions de trois ordres.

- Au niveau des institutions :
 - mise en place d'une commission paritaire accessible à l'ensemble des doctorant-e-s inscrit-e-s auprès de l'établissement, quel que soit leur statut. Cela peut se faire par décision de chaque établissement ou faire l'objet de la publication d'un texte réglementaire ;
 - faire évoluer les systèmes d'information pour détecter et comptabiliser les interruptions de doctorat. Collecter systématiquement la raison de l'interruption.
- Pour la sensibilisation des encadrant-e-s :
 - mise en place de formations abordant notamment les enjeux de prévention et de gestion des conflits avec les doctorant-e-s ;
 - création et diffusion de supports d'information sur les procédures de médiation et l'intérêt d'y faire appel de façon précoce,
- Pour faciliter la prise de parole des doctorant-e-s :
 - organiser, à l'échelle des écoles doctorales ou des unités de recherche, des moments de rencontre entre doctorant-e-s pour faciliter la prise de conscience des situations et faire connaître les solutions ;
 - organiser systématiquement, à l'occasion des comités de suivi, une rencontre du/de la doctorant-e hors présence des encadrant-e-s et une rencontre des encadrant-e-s hors présence du/de la doctorant-e

Démarche portfolio

Problématique

L'atelier a conduit à resserrer la problématique large du portfolio autour de la question de l'implication des encadrant-e-s dans l'accompagnement de sa rédaction par la/le doctorant-e.

Comment l'encadrant-e / les acteurs du doctorat accompagnent-ils la / le doctorant-e dans la l'identification et la formalisation des compétences issues de l'expérience du doctorat?

Contexte

L'article 15 de l'[arrêté du 25 mai 2016 fixant le cadre national de la formation et les modalités conduisant à la délivrance du diplôme national de doctorat](#) fixe désormais l'existence et le cadre de réalisation d'un portfolio pour les doctorant-e-s : « *Un portfolio du doctorant comprenant la liste individualisée de toutes les activités du doctorant durant sa formation, incluant enseignement, diffusion de la culture scientifique ou transfert de technologie, et valorisant les compétences qu'il a développées pendant la préparation du doctorat, est réalisé. Il est mis à jour régulièrement par le doctorant.* »

Cet article ne précise pas le rôle que les encadrant-e-s peuvent ou doivent jouer dans la réalisation du portfolio.

Objectifs de l'atelier

L'atelier a pour objectif de faire la liste des méthodes, supports, ressources qui peuvent être apportées aux acteurs (doctorant-e-s comme encadrant-e-s) pour les soutenir dans la démarche portfolio. Le questionnement vise également à déterminer quelles sont les démarches qui peuvent être bénéfiques aux encadrant-e-s et aux doctorant-e-s.

Risques identifiés

Les participant-e-s à l'atelier identifient quelques risques à la mise en place de la démarche portfolio :

- que le portfolio mette artificiellement en opposition la « thèse » (le manuscrit qui retrace les résultats scientifiques) et le doctorat (le processus de recherche qui finit par aboutir aux résultats présentés dans la thèse), au lieu de les penser en synergie ;
- que le portfolio ne soit pas un outil à l'usage du/de la doctorant-e pour une prise de conscience de sa montée en compétences et la préparation de sa carrière, mais devienne un outil d'évaluation de la/du doctorant-e par sa structure et/ou son encadrant-e ;
- que le portfolio se limite à une liste de compétences très techniques peu intelligibles pour des interlocuteur-e-s extérieur-e-s au doctorat ;
- dans le cas où un seul outil serait exploité (par exemple, à l'échelle d'un établissement), que le portfolio conduise à une standardisation dans la présentation des profils des docteur-e-s.

Analyse des pratiques existantes

Les participant-e-s à l'atelier identifient des outils déjà formalisés qui peuvent aider à accompagner les doctorant-e-s dans leur démarche :

- le portfolio du consortium PEC (Portefeuille d'Expériences et de Compétences), initialement prévu pour les étudiant-e-s²⁹ ;
- le Progress'Doc© d'Adoc Métis ;
- le CV Europass³⁰ ;
- DocPro³¹ ;
- le guide d'auto-évaluation des compétences professionnelles des doctorant-e-s, par l'ABG-Intelli'agence³² ;

29 <https://www.pec-univ.fr/accueil-pec-11496736.kjsp>

30 <https://europass.cedefop.europa.eu/editors/fr/cv/compose>

31 <http://www.mydocpro.org/fr>

32 <http://www.intelligence.fr/Page/cms/ViewSection.aspx?SectionId=234>

- l'arbre des compétences des docteur·e·s, issu du projet Career³³, par Adoc Talent Management³⁴ ;
- le RDF (Researcher Development Framework) par Vitae³⁵.

Ces outils ont pour point commun d'aider à la réflexion et à la discussion sur les compétences développées au cours d'une expérience donnée. Les participant·e·s à l'atelier remarquent que la discussion elle-même et l'échange sont les moments les plus fructueux, au-delà de l'utilisation de l'outil.

Propositions

À partir de cette analyse du contexte, les participant·e·s de l'atelier ont donc formulé les propositions suivantes :

- former les encadrant·e·s à réfléchir au « processus » doctorat pour qu'elles / ils perçoivent plus clairement l'intérêt de la démarche portfolio ;
- sensibiliser les encadrant·e·s à la réflexion sur le projet professionnel ;
- avoir recours à des acteurs multiples (pas un acteur unique ou un binôme). Dans le cas du choix d'un outil particulier, assurer l'existence d'un accompagnement par des professionnel·le·s ;
- stimuler la réflexion autour des outils : les faire tester, se les approprier ;
- ne pas se focaliser sur les outils mais sur les discussions qui en découlent ou les accompagnent ;
- préciser que le portfolio est un outil personnel d'accompagnement de carrière et non un outil d'évaluation.

Modalités et responsabilités de l'organisation de formations à l'encadrement

Problématique

L'atelier a porté principalement sur la question de l'organisation de formations à l'encadrement doctoral mais a abordé, plus globalement, les dispositifs d'accompagnement des encadrant·e·s. Le constat partagé par l'ensemble des participant·e·s est la difficulté croissante de la mission d'encadrement doctoral et l'importance d'offrir aux chercheur·e·s et enseignant·e·s-chercheur·e·s des dispositifs les aidant à assumer efficacement cette facette de leur métier.

Contexte

L'exigence des tutelles vis-à-vis des encadrant·e·s va croissante :

- l'augmentation du nombre de docteur·e·s³⁶ pose la question de la qualité du doctorat³⁷ ;
- les évolutions du financement de la recherche font peser plus encore qu'auparavant sur les encadrant·e·s la responsabilité de dégager des enveloppes budgétaires pour le déroulement d'un doctorat ;
- les indicateurs de l'évaluation du doctorat amènent les encadrant·e·s à se soucier de plus en plus de la durée et de la poursuite de carrière.

33 B. Durette, M. Fournier et M. Lafon, Compétences et employabilité des docteurs, 2012

34 <http://adoc-tm.com/arbre.pdf>

35 <https://www.vitae.ac.uk/vitae-publications/rdf-related/researcher-development-framework-rdf-vitae.pdf/view>

36 Le rapport « Pour une société apprenante – Propositions pour une stratégie nationale de l'enseignement supérieur » (StraNES) de septembre 2015 propose de porter à 20 000 le nombre de docteur·e·s diplômé·e·s d'ici 2025, contre environ 14 500 docteur·e·s en 2013.

37 Voir notamment l'atelier dédié à cette question: « Assurer la qualité du doctorat » en page 35

Cette exigence croissante s'accompagne d'évolutions réglementaires et institutionnelles importantes. Les encadrant-e-s ne disposent pas du temps nécessaire pour se renseigner sur les outils et les méthodes leur permettant d'améliorer leurs pratiques d'encadrement : littérature scientifique, veille sur les pratiques existantes.

Objectifs de l'atelier

L'objectif de l'atelier est d'aider les établissements souhaitant organiser des formations pour accompagner leurs encadrant-e-s ou faire évoluer leurs dispositifs.

Plus concrètement, il s'agit de :

- penser les différents scénarios d'organisation de formations ;
- recenser les thématiques à aborder dans des formations ;
- proposer des dispositifs plus généraux, intégrant les formations.

Risques identifiés

La culture académique actuelle se traduit par le fait que la plupart des chercheur-e-s et enseignant-e-s-chercheur-e-s estiment ne pas avoir besoin de formations pour l'encadrement. Un parallèle est fait avec les résistances à l'idée de formations à la pédagogie universitaire pour les enseignant-e-s-chercheur-e-s.

Les participant-e-s s'accordent ainsi à penser que sans une volonté politique forte de former les encadrant-e-s, aucun dispositif ne peut être mis en place.

Problèmes à résoudre

Plusieurs questions sont soulevées, pour l'organisation de formations à l'encadrement doctoral :

- Comment faire venir les participant-e-s ? Quelles sont les possibilités de communication sur les dispositifs ? De valorisation des formations dans la carrière des personnels ? Peut-on inciter à participer ? Peut-on (doit-on) rendre obligatoire les formations ?
- Afin de constater un effet réel sur les pratiques d'encadrement, il est nécessaire de pouvoir former une grande partie des encadrant-e-s. Qui couvre les frais d'un dispositif large ?
- La mise en place simple d'une formation seule peut s'avérer insuffisante : elles doivent être intégrées dans des dispositifs plus larges d'accompagnement des encadrant-e-s
- Le profil des personnes animant les formations peut poser problème : s'il s'agit de personnels extérieurs, il existe un risque de blocage pour les chercheur-e-s et enseignant-e-s-chercheur-e-s ; s'il s'agit d'une personne de l'établissement, cela peut amener une remise en question de la pertinence des pratiques dans un contexte disciplinaire.

Analyse des pratiques existantes

Les pratiques sont variées, en termes de durée de formation, de thématiques abordées, de profils des intervenants, d'intégration dans un dispositif. L'atelier a donc préféré ne pas en faire un panorama, mais de se concentrer sur les facteurs importants qui ressortent des pratiques connues.

Deux scénarios de portage des formations ressortent des pratiques connues : elles sont soit portées par les services responsables du doctorat (ED, collège doctoral, direction de la recherche) soit par les ressources humaines (formation continue des personnels). Le portage a un impact opérationnel important, notamment parce qu'il décide du budget sur lequel sont organisées les formations.

Concernant la durée de la formation, les participant-e-s s'accordent sur l'importance d'un format court (1 à 3 jours), sans quoi la disponibilité des chercheur-e-s et enseignant-e-s-chercheur-e-s peut s'avérer un frein. Les établissements proposant des formations plus longues semblent en effet peiner à obtenir des inscriptions.

En ce qui concerne l'obligation de formation, certains établissements les ont rendues obligatoires – parfois pour certains publics uniquement – mais constatent un impact moindre sur la mise en pratique. Certains établissements ont proposé de rendre les formations obligatoires pour les encadrant-e-s identifié-e-s par les écoles doctorales comme en ayant besoin, mais les participant-e-s ignorent si cela a eu lieu.

Propositions

- Faire connaître les dispositifs en place :
 - organisation de réunions d'information sur les dispositifs, intégrant des témoignages de bénéficiaires ;
 - inciter les compte-rendus post-formation dans les unités de recherche/équipes.
- Inciter les encadrant-e-s à participer aux formations :
 - éviter de rendre obligatoires les formations, pour ne pas déresponsabiliser ;
 - prendre en compte la formation dans les dossiers (autorisation d'encadrement sans HDR, demandes de financements, suivi de carrière) ;
 - faire prendre en compte par le HCERES la proportion d'encadrant-e-s formé-e-s (à l'échelle de l'unité et/ou de l'ED).
- Mettre en place des dispositifs larges :
 - proposer un module de base court et des modules complémentaires ;
 - proposer des séances de pratique réflexive (par exemple des ateliers d'échange de pratiques).
- Garantir que les formateur-e-s connaissent la littérature scientifique relative à l'encadrement et la diversité des pratiques :
 - mettre en réseau les formateur-e-s qui œuvrent au sein des établissements ;
 - disposer de formateur-e-s spécialisé-e-s (internes ou externes) ;
 - identifier des modes de veille sur les pratiques d'autres pays (liens avec des réseaux de réflexion européens sur l'encadrement doctoral).

Compétences pour encadrer

Problématiques

Les participant-e-s de l'atelier ont établi plusieurs éléments de problématique méritant réflexion concernant les compétences nécessaires pour encadrer :

1. les définitions de l'encadrement et des missions des encadrant-e-s ne sont pas universelles et demandent à être précisées, en tenant compte de la diversité des situations et des profils ;
2. les encadrant-e-s n'ont pas tou-te-s conscience de leurs limites concernant leurs compétences pour l'encadrement et leurs besoins de progression ;
3. les écoles doctorales n'ont pas la latitude nécessaire pour prendre en compte la qualité de l'encadrement dans leurs politiques scientifique et managériales ;
4. si une liste de compétences peut être définie de façon suffisamment consensuelle, l'évaluation de ces compétences reste un souci à part entière ;
5. l'acquisition des compétences nécessaires pose question : soit on peut mettre en place des dispositifs de montée en compétences (avec la difficulté des moyens humains et financiers nécessaires), soit on doit assumer l'iniquité des encadrant-e-s face à l'activité d'encadrement.

Objectifs de l'atelier

Les participant·e·s se sont fixé comme objectif de proposer des pistes de réflexion sur les missions de l'encadrement et, partant de là, sur les compétences nécessaires.

Missions de l'encadrement

L'atelier a commencé à discuter des rôles de l'encadrement, pour répondre à la question « Que signifie encadrer ? »

Les éléments suivants ont fait consensus :

- mener un individu (doctorant·e) et un collectif (équipe) vers des résultats ;
- fixer un cadre dans lequel les doctorant·e·s peuvent évoluer ;
- la soutenance n'est pas l'objectif mais une étape dans le doctorat ;
- rôle multiple d'accompagnateur, de mentor et de guide, impliquant de ne pas faire à la place des doctorant·e·s mais de leur faire faire l'expérience de la recherche ;
- faire monter les doctorant·e·s en autonomie ;
- accompagner les différentes facettes du doctorat : progression de la science, montée en compétence, maintien de la motivation, maturation du projet professionnel ;
- intégrer les doctorant·e·s comme des collègues, ce qui implique que leurs projets s'intègrent dans la politique scientifique de l'unité de recherche et qu'ils sont connexes à ceux d'autres chercheur·e·s de l'équipe ;
- aider à s'épanouir intellectuellement ;
- valoriser le doctorat auprès des doctorant·e·s, des étudiant·e·s, des partenaires.

Proposition d'une liste de compétences nécessaires

Les participant·e·s de l'atelier ont établi la liste suivante de compétences et attitudes nécessaires pour encadrer un·e doctorant·e :

- expertise scientifique de pointe sur les sujets abordés ;
- connaissance du contexte actualité du doctorat ;
- savoir s'adapter aux demandes, au moment, aux personnalités des doctorant·e·s ;
- réactivité et disponibilité ;
- organisation du temps ;
- déléguer et faire confiance ;
- maïeutique : savoir faire fructifier le potentiel, stimuler la créativité ;
- capacité à entendre les critiques, ouverture d'esprit ;
- écoute et disponibilité à l'autre ;
- communication interpersonnelle efficace et bienveillante ;
- anticiper les conflits et difficultés ;
- créativité ;
- réflexivité critique, conceptualisation de ses pratiques d'encadrement ;
- connaissance de ses limites ;
- établir des stratégies en vue du succès du doctorat ;
- savoir recruter.

Réflexions complémentaires

Quelques réflexions diverses sont ressorties des échanges :

- limites parfois méconnues des encadrant·e·s : le manque de prise de conscience de l'évolution récente des finalités du doctorat ; l'absence de recul critique sur les modèles d'encadrement ; le manque d'intérêt pour les doctorant·e·s ; la certitude que l'expertise technique et scientifique suffit pour faire un bon encadrement ;
- les deux critères principaux de qualité d'un doctorat sont l'avancée scientifique et la préparation à la poursuite de carrière ; les critères quantitatifs peuvent être dangereux pour évaluer cela car ils peuvent prendre le pas sur la qualité réelle ;
- certaines des compétences mentionnées peuvent être améliorées dans le cadre de formations, certaines peuvent l'être par la participation à des partages d'expérience.

Recrutement de doctorant·e·s

Problématique

L'atelier a porté sur la question du recrutement de doctorant·e·s par les établissements et sur les différents acteurs de ce recrutement (encadrant·e·s, école doctorale, unité de recherche). Trois éléments de problématiques ont été identifiés par les participant·e·s de l'atelier : la responsabilité du recrutement (qui peut être portée par la direction chargée des RH, l'école doctorale, l'unité de recherche ou l'équipe d'encadrement), les critères de recrutement (qui doivent garantir la qualité réelle de la personne recrutée) et le processus de recrutement.

Concernant ce dernier point, plusieurs enjeux sont discutés :

- la publicité de l'offre et la visibilité de la structure ;
- l'importance que le processus assure l'équité et la transparence (les participant·e·s évoquent en particulier le fait que le processus doit éviter les cas où le refus d'un·e candidat·e se fait sans même que l'ED ait eu connaissance de la candidature) ;
- l'intérêt de disposer de calendriers différents pour les différents types de recrutements et les différentes origines financières ;
- l'intégration du recrutement dans la politique scientifique de l'ED ;
- la possibilité d'utiliser le processus de recrutement pour favoriser le sentiment d'appartenance à l'ED ;
- l'importance que le processus de recrutement et les critères de recrutement empêchent le recrutement d'une personne sous-qualifiée pour un doctorat, même lorsqu'aucun·e des candidat·e·s n'est suffisamment qualifié·e.

Contexte

Le nombre de doctorant·e·s est en diminution depuis quelques années³⁸, malgré une volonté d'augmentation du nombre de docteur·e·s. La part des doctorant·e·s d'origine étrangère, pour lequel·le·s le parcours préalable est plus difficile à évaluer, augmente dans le même temps³⁹. Ces tendances renforcent le besoin de disposer de méthodes de recrutement garantissant la qualité des candidat·e·s.

38 D'après les documents « Repères et références statistiques » (RERS) publiés annuellement par les services du MENESR : 68238 doctorant·e·s en 2006/07, 59669 en 2015/16 (évolution strictement décroissante).

39 D'après les RERS (cf. note ci-dessus) : les doctorant·e·s d'origine étrangère représentent 35% des doctorant·e·s en 2005/06, 41% en 2015/16.

Par ailleurs, de nombreux efforts sont faits sur la valorisation des compétences des docteur·e·s. Pour autant, peu de dispositifs existent pour garantir la qualité effective d'un·e doctorant·e et la culture académique actuelle amène à peu favoriser l'arrêt d'un projet doctoral quand des questions sont posées quant aux compétences du/de la doctorant·e. Si ce point doit évoluer⁴⁰, améliorer les dispositifs de recrutement pour assurer la qualité des doctorant·e·s en début de projet est un premier moyen de rassurer les recruteur·e·s quant au sens du diplôme et aux compétences réelles dont il atteste.

Il est pour le moment illusoire d'envisager un audit des processus de recrutement, tant les pratiques varient : quand certain·e·s encadrant·e·s diffusent une fiche de poste et attendent des candidatures qui correspondent aux qualités requises, d'autres évaluent les candidatures spontanées qui leur parviennent ; en fonction des structures, les ED peuvent jouer un rôle central ou au contraire ne jouer presque aucun rôle dans la sélection des candidat·e·s.

Objectifs de l'atelier

Les participant·e·s se fixent comme objectif de proposer des lignes de réflexion et d'attention pour guider les encadrant·e·s et les structures responsables du doctorat dans la mise en place de processus de recrutement.

Risques identifiés

Plusieurs risques importants sont identifiés par les participant·e·s dans l'élaboration de principes de recrutement :

- des processus uniformisés ne peuvent à l'heure actuelle s'avérer adaptés à la diversité des pratiques et des besoins ;
- des processus trop fermés peuvent nuire à la qualité du recrutement (par exemple s'ils empêchent l'ouverture de postes liés à des financements en dehors du calendrier prévu) ;
- les processus mis en place doivent placer l'école doctorale en position de garant de la qualité mais ne pas mettre trop de pression sur l'ED pour autant, sous peine de limiter drastiquement les candidatures à la direction de l'ED et/ou d'être incompatibles avec les moyens des ED ;
- les acteurs du recrutement sont nombreux (encadrant·e·s, ED, direction de l'unité, RH dans le cas des EPST), ce qui peut entraîner une dilution de la responsabilité, chaque acteur comptant sur les autres pour assurer la qualité du recrutement ;
- de par la taille des structures, des conflits d'intérêt peuvent intervenir dans les processus de recrutement⁴¹.

Propositions

Les participant·e·s de l'atelier formulent des propositions pour les encadrant·e·s, pour les ED, pour les structures de financement, pour les établissements, et pour le HCERES.

Pour les encadrant·e·s :

- le recrutement doit être pensé dans sa globalité et intégrer la question de l'intégration des doctorant·e·s recruté·e·s ;
- les critères de recrutement doivent être adaptés à chaque projet doctoral et intégrer des compétences transverses nécessaires pour la recherche (motivation, capacité d'analyse, expérience de recherche, pensée rationnelle, compétences techniques spécifiques et, le cas échéant, capacité à travailler en équipe) ;

40 Il est l'objet de réflexions à l'atelier dédié : Assurer la qualité du doctorat (page 35)

41 Avec des cercles restreints et très connectés comme ceux de l'ES-R, les commissions chargées des recrutements peuvent aisément comporter en leur sein des personnes directement impactées par le recrutement ou de proches collaborateur·e·s.

- lorsque le projet a été proposé par un·e étudiant·e, l'encadrant·e doit se positionner comme garant de l'adéquation des compétences de l'étudiant·e avec les besoins du projet. Il faut refuser d'encadrer un·e doctorant·e si les critères de qualité ne sont pas réunis.

Pour les ED, afin d'aider les candidat·e·s :

- afin d'éviter les désillusions en cours de doctorat, des sensibilisations doivent être proposées en amont (en master ou durant le parcours d'élève ingénieur·e) afin que les candidat·e·s au recrutement en doctorat connaissent les réalités de la recherche ;
- l'historique du nombre de doctorant·e·s encadré·e·s, de la durée de leur projet et du nombre de soutenances doit être publié pour chaque encadrant·e de l'ED.

Pour les ED, afin d'améliorer le processus de recrutement :

- les écoles doctorales doivent se doter de deux processus distincts : un dispositif pour les vagues de recrutement (exemple de la distribution des enveloppes annuelles de l'établissement), et un dispositif ponctuel, mobilisable à tout moment de l'année en fonction de la disponibilité de financements. Ces deux dispositifs doivent assurer que la personne choisie est réellement adaptée au projet doctoral concerné ;
- les processus de recrutement doivent être ouverts : les ED doivent privilégier la diffusion des appels à candidatures sur des portails nationaux, publier les critères de recrutement de chaque poste ainsi que le calendrier et les étapes associées, et disposer d'un temps de publicité minimal pour les offres ;
- les élu·e·s doctorant·e·s des ED et des unités de recherche doivent être impliqué·e·s dans le processus de recrutement afin de favoriser la transparence des décisions ;
- les résultats des processus de recrutement doivent être publics ;
- lorsqu'un·e encadrant·e propose un projet doctoral à l'ED, ce projet doit être assorti des critères de recrutement considérés (par exemple sous la forme d'une liste de compétences souhaitées) ;
- afin d'aider les personnes effectuant le recrutement, des outils doivent leur être proposés pour l'évaluation des critères importants, tels que des guides méthodologiques ou des questions types pour l'évaluation de certains savoir-être.

Pour les structures de financement :

- lorsqu'un processus de recrutement ne permet pas d'identifier un·e candidat·e pertinent·e, les fonds correspondant au poste doivent pouvoir être proposés une deuxième fois à la même structure (ED / unité de recherche) afin de permettre une réelle garantie de qualité. Les modalités de financement (par exemple appels à projet) doivent expliciter cela.

Pour les établissements :

- quand une audition par visio-conférence n'est pas possible, les frais de déplacement doivent être pris en charge par une des structures (unité de recherche, ED, établissement), afin d'assurer l'équité du recrutement ;
- les comités chargés du recrutement doivent systématiquement inclure au moins une personne formée au recrutement afin de garantir la pertinence de la méthodologie de recrutement et l'évitement des biais cognitifs principaux. Cela peut se faire en proposant des formations aux

encadrant·e·s et/ou aux directions d'ED, ou en intégrant dans les comités des personnes extérieures ayant cette compétence et servant de garant méthodologique.

Pour le HCERES⁴² :

- l'évaluation d'une école doctorale doit intégrer une démonstration de la pertinence des processus de recrutement par rapport à l'équité, la transparence, la recherche de qualité des candidat·e·s : ni le guide d'évaluation ni le rapport ne doivent induire un processus donné, afin d'assurer des processus adaptés aux besoins de chaque ED ;
- l'évaluation des processus de recrutement doit valider que les critères pris en compte ne se limitent pas aux notes des candidat·e·s mais incluent la motivation, la capacité d'analyse, l'expérience de recherche, la pensée rationnelle, les compétences techniques spécifiques et, le cas échéant, la capacité à travailler en équipe.

Assurer la qualité du doctorat

Problématique

Les participant·e·s à l'atelier ont commencé par s'interroger sur la définition de la « qualité du doctorat ».

La qualité peut s'entendre comme une évaluation « absolue » : est-ce que l'on peut définir un seul type dit de « bon » doctorat ? Ou s'agit-il d'une échelle ? Comment définit-on les critères de qualité ? On pourrait être tenté de penser que la qualité du doctorat et/ou de la / du docteur·e peut être définie à l'aune des compétences opérationnelles nécessaires à la poursuite de carrière. Or, ces perspectives étant différentes, peut-on envisager plusieurs doctorats mais tous « de qualité » ? Le doctorat doit-il, pour le rester, évoluer en fonction des besoins du marché de l'emploi ?

La qualité peut aussi être entendue comme un processus continu d'amélioration des pratiques : c'est l'objectif que poursuit le HCERES. Les processus qualité nécessitent alors de définir une stratégie qui inclut l'analyse de l'existant, l'identification des marges d'amélioration et la définition d'objectifs et de méthodes pour les combler.

Quand on observe un parcours doctoral dysfonctionnel, par quels moyens peut-on y remédier ? Formation ? Suivi plus régulier pour régler les problèmes le plus tôt possible et au fur et à mesure ? Quel est le rôle du comité de suivi ? Comment permettre à l'ensemble des parties de garder leur liberté d'expression ? Quelles étapes possibles pour faire des contrôles qualité au cours du doctorat, en prenant en compte les risques ? Un rapport annuel existe dans certains cas pour évaluation, mais les participant·e·s estiment qu'il n'en est généralement rien fait.

En cas d'impossibilité d'amélioration, faut-il interrompre un doctorat ? Il semble judicieux de le faire quand on y voit à la fois l'intérêt de la / du doctorant·e et de l'équipe de recherche : mais comment éviter les dérives ? Comment en faire une bonne pratique de gestion RH ? Comment justifier et ne pas être pénalisé ? (à ce jour les financements sont perdus et les encadrant·e·s sont dévalué·e·s, cela provoque des conflits d'intérêt, soit du côté de l'encadrant·e, soit dans la médiation).

Contexte

La définition de la qualité est souvent associée à la définition du terme dans le monde économique, soit l'adéquation entre le produit et le marché. Cette approche produit des biais car elle implique des modifications du processus doctoral en vue d'une adéquation à un marché, cependant on observe une

⁴² Le référentiel d'évaluation d'une école doctorale par le HCERES est indiqué en annexe du présent document.

diversité de poursuites de carrière possibles, chacune définissant ses indicateurs (critères de sections CNU, attentes du marché de la R&D privée, etc.).

L'approche qualité en tant que processus est plus appropriée dans le cadre du doctorat : il s'agit d'assurer que le processus du doctorat se passe bien tout au long du doctorat avec des jalons réguliers d'observation et des possibilités de remédiation quand nécessaire. On observe des différences nettes entre les établissements, tant du point de vue des outils utilisés que du point de vue de l'acceptabilité du processus par les doctorant-e-s et les encadrant-e-s. Plusieurs facettes sont à prendre en compte :

- les outils : les différents modes de suivi de l'avancement de la recherche (encadrement, suivi annuel, comité de suivi) sont des outils qui peuvent être utilisés pour l'observation du processus du doctorat. Il convient toutefois de limiter les potentiels conflits d'intérêt et d'assurer l'impartialité du suivi et des éventuelles médiations,
- la remédiation : la remédiation est difficile dans le cas d'une détection trop tardive des problèmes.
- l'abandon, le licenciement, la démission : les participant-e-s notent une vraie difficulté à envisager abandon, licenciement et démission. S'il est préférable de passer par une remédiation, dans certains cas la solution semble être plutôt l'interruption du doctorat. La peur de l'interruption porte à ce jour plusieurs atteinte à la qualité :
 - on préfère une soutenance en-deçà des exigences et des objectifs fixés qu'une annulation,
 - on craint d'interrompre un doctorat financé de crainte de perdre la source ou le complément du financement. Cette difficulté s'accroît à mesure que le doctorat avance, c'est pourquoi il est préférable d'agir tôt,
 - on regrette de ne pas pouvoir utiliser l'argent à d'autres objectifs,
 - on ne sait pas assez accompagner la/le doctorant-e dans la valorisation des compétences déjà développées au début de son doctorat, en vue de sa transition professionnelle.
- L'évaluation : il est vrai que le taux d'échec est un indicateur de suivi des écoles doctorales. Cependant le HCERES est censé tenir compte des raisons de l'abandon, voire de valoriser les bonnes pratiques qui permettent d'accompagner la/le doctorant-e dans ses projets futurs.

Les participant-e-s de l'atelier envisagent la possibilité d'un enjeu spécifique de la qualité dans le cas des doctorats en CIFRE. Les enjeux sont similaires dans le cas d'une recherche bien intégrée dans les missions proposée par l'entreprise. Il apparaît cependant que dans certains cas, les doctorant-e-s sont tiraillé-e-s entre des injonctions contradictoires qui opposent l'investissement nécessaire à la qualité du travail scientifique pour le doctorat, et les autres missions confiées par l'entreprise. Les perspectives de poursuite de carrière dans l'entreprise en question seraient alors soumises à un renoncement délibéré à la qualité du doctorat. Par ailleurs, la question du suivi qualité pour les doctorats en CIFRE se pose doublement du fait de la multiplication des acteurs et éventuellement des espaces de travail et des encadrant-e-s impliqué-e-s.

Objectifs de l'atelier

L'atelier se fixe de formuler des propositions pour répondre aux objectifs suivants :

- impliquer tous les acteurs dans les processus de qualité, susciter leur adhésion,
- déterminer les critères de suivi qualité,
- voir la qualité comme un processus et un outil d'évolution,
- détecter les problèmes au plus tôt et suivre leur résolution.

Risques identifiés

Dans le cas d'une lecture de la qualité comme une réponse aux besoins du marché, un risque identifié est d'entraîner une segmentation des doctorats, avec des parcours spécialisés qui limitent la poursuite de carrière. Par ailleurs, ce format est perçu comme une prescription externe de ce que doit être un travail de recherche doctorale, ce qui est peu acceptable du point de vue de l'indépendance de la recherche, et par la communauté académique.

Un autre risque perçu concerne l'utilisation des outils pour définir les indicateurs de qualité. Le comité de suivi doit être organisé de telle sorte qu'il ne s'appuie pas sur des critères rigides et mécaniques, il ne s'agit pas d'un espace d'évaluation ou de sanction : il doit être pensé comme un lieu d'accompagnement et de dialogue, tant pour les doctorant·e·s que pour les encadrant·e·s. Les cas de la poursuite, de remédiations, ou éventuellement de l'arrêt du doctorat doivent être décidés de manière impartiale et objective, dans l'intérêt de la/du doctorant·e et de l'équipe de recherche : la présence de l'encadrant·e dans le débat introduit un biais.

Analyse des pratiques existantes

Les participant·e·s à l'atelier notent de nombreuses disparités – entre disciplines et établissements – dans la définition des critères de qualité du doctorat. Une réflexion commune et admise sur les compétences attendues chez un·e docteur·e manque pour définir un standard de ce qu'est le doctorat. Par conséquent, l'offre de formation proposée aux doctorant·e·s n'est pas toujours adaptée, ni ne trouve toujours un équilibre entre le besoin de montée en compétences pour le doctorat et la réponse aux besoins du marché en vue de la préparation de la poursuite de carrière.

Dans l'analyse du processus, les participant·e·s de l'atelier remarquent que les dispositifs de remédiation manquent pour répondre aux problèmes identifiés. Entre autre, dans le cas éventuel d'une volonté d'arrêt du doctorat, il est difficile de parvenir à une solution satisfaisante pour l'ensemble des parties (soit : une valorisation du travail effectué pour le doctorant·e, une possibilité de réexploiter les ressources pour l'équipe de recherche, et la lecture de ce choix comme une bonne pratique plutôt qu'un échec pour l'encadrant·e.)

Propositions

Les participant·e·s à l'atelier recommandent :

- la rédaction d'un guide (inter-établissements, interdisciplinaire) d'assurance qualité pour le doctorat ;
- que les doctorant·e·s soient intégré·e·s dans les discussions relatives à la qualité du doctorat ;
- de favoriser des processus d'auto-évaluation pour les doctorant·e·s comme pour les encadrant·e·s ;
- de communiquer et d'expliquer davantage le rôle des comités de suivi : un échange entre collaborateurs et collaboratrices (pairs, y compris doctorant·e·s) qui ne donne pas lieu à des punitions ou des récompenses. Les points négatifs peuvent y être abordés de façon constructive. Le comité de suivi peut donner des conseils ou rediriger vers les personnes les plus compétentes (instances de médiation par exemple) ;
- de former les intervenant·e·s au suivi qualité ;
- d'assurer l'indépendance des intervenant·e·s ou des membres des comités de suivi afin d'éviter les conflits d'intérêts ;
- d'assurer que ces intervenant·e·s soient des pairs ou proviennent de la communauté académique ;

- d'intégrer des doctorant-e-s ;
- de proposer des bilans de compétences à mi-parcours, ou a minima avant la fin du doctorat ;
- d'assurer un tronc commun de compétences pour l'ensemble des docteur-e-s, sans supprimer la possibilité d'enrichir individuellement de compétences personnelles ou relatives au projet ;
- d'assurer la traçabilité et la prise en compte des suivis : les problèmes soulevés ou identifiés, soit du côté de la / du doctorant-e, soit du côté de l'encadrant-e, doivent donner lieu à des réactions, des réorientations ;
- d'aborder en profondeur la question éventuelle de l'interruption du doctorat pour l'accompagner de dispositifs favorables à l'ensemble des parties ;
- d'accompagner les établissements par des guides extérieurs, par exemple au niveau du HCERES.

Co-encadrements

Problématique

Le co-encadrement existe dans les établissements d'enseignement supérieur et de recherche depuis de nombreuses années, parfois de manière officieuse.

Le vocable de co-encadrement couvre des pratiques très diverses, de la formation à l'encadrement des futur-e-s habilité-e-s à diriger les recherches à la co-tutelle internationale, en passant par l'encadrement de la recherche en entreprise.

La façon dont l'école doctorale accompagne le co-encadrement peut avoir un impact décisif sur la réussite ou l'échec du projet doctoral.

Contexte

Deux textes récents ont fait évoluer le doctorat :

- l'arrêté du 25 mai 2016 fixant le cadre national de la formation et les modalités conduisant à la délivrance du diplôme national de doctorat ;
- le décret n° 2016-1173 du 29 août 2016 modifiant le décret n° 2009-464 du 23 avril 2009 relatif aux doctorants contractuels des établissements publics d'enseignement supérieur ou de recherche.

L'article 16 de l'arrêté permet que la direction d'un-e doctorant-e soit assurée par un-e directeur-e ou conjointement par deux co-directeur-e-s.

Ce co-encadrement est susceptible de favoriser une recherche riche en mêlant des encadrant-e-s de domaines complémentaires pour le projet de recherche doctoral, mais aussi le transfert de compétences entre plusieurs encadrant-e-s et la formation à l'encadrement, et la naissance de collaborations scientifiques fécondes.

Cependant, le co-encadrement d'un-e doctorant-e n'est pas clairement défini par les textes réglementaires (y compris pour les co-tutelles⁴³). Or l'encadrement d'un projet de recherche par une co-direction recèle des risques, entre autres du fait de visions possiblement différentes du doctorat de la part des encadrant-e-s, mais aussi parfois en raison de problèmes relationnels entre encadrant-e-s, ou d'un partage de responsabilités mal défini.

Par exemple, rien n'indique si la responsabilité de l'encadrement est répartie à part égale ou si un-e encadrant-e a un rôle prépondérant. La convention de formation définie par l'article 12 de l'arrêté du 25

43 Les co-tutelles sont encadrées par le titre 3 (articles 20 à 23) de l'arrêté du 25 mai mentionné plus haut. Toutefois, ces quatre articles précisent le cadre administratif de la mise en place des co-tutelles mais n'est ni contraignant ni indicatif quant aux relations entre les co-encadrant-e-s.

mai 2016 ne précise pas non plus obligatoirement ce que les « modalités » de l'encadrement couvrent. Le risque que le doctorat nécessite des clarifications en cours de route et se prolonge voire échoue peut ainsi être accru par rapport à un encadrement simple.

Objectifs de l'atelier

Les différents acteurs du doctorat doivent avoir une vision claire des leviers à leur disposition pour assurer le co-encadrement.

Il s'agit donc de proposer des bonnes pratiques pour co-encadrer un projet doctoral de manière efficace, quel que soit le cadre de ce co-encadrement (co-tutelle, partenariat avec une entreprise, ...). La question de la formation à l'encadrement est abordée.

Risques identifiés

Les participant·e·s identifient des risques liés à une sous-estimation des difficultés d'un co-encadrement :

- les encadrant·e·s ont parfois l'impression que co-encadrer demande moins de travail qu'encadrer seul·e. Cette impression sera encouragée si des règles concernant le co-encadrement paraissent favorables par rapport à l'encadrement seul. Des co-encadrant·e·s peuvent se retrouver à encadrer trop de doctorant·e·s par rapport à leur disponibilité, et ainsi les mettre en difficulté ;
- le co-encadrement peut créer des difficultés de coordination et de communication entre les co-encadrant·e·s, par exemple lorsqu'ils ne sont pas du même domaine de recherche. Les co-encadrant·e·s peuvent alors partir sur des orientations du projet de recherche différentes incompatibles entre elles ou avec la durée du projet doctoral ;
- des conflits peuvent apparaître ou exister entre les co-encadrant·e·s et mettre les doctorant·e·s en position délicate face à leurs co-encadrant·e·s ;
- une impression de dissolution des responsabilités peut apparaître entre des co-encadrant·e·s si les rôles ne sont pas définis dès le début ;
- les conflits d'intérêt entre co-encadrant·e·s rendent difficile la critique constructive de la direction prise par le projet.

Des risques sont également identifiés spécifiquement pour les situations où l'un·e des encadrant·e·s est présent·e uniquement pour des raisons administratives et qu'il n'y, de façon effective, qu'un·e seul·e encadrant·e :

- si l'encadrant·e de terrain n'a pas de rôle officiel, l'efficacité du travail et la résolution d'éventuels problèmes peut s'en ressentir ;
- si l'encadrant·e de terrain n'a pas le droit d'encadrer seul officiellement, les problèmes qui sont censés être évités ainsi ne seront que cachés à l'école doctorale qui ne pourra pas y pallier, et le/la doctorant·e en fera les frais.

Enfin, dans le cas d'un·e référent·e non docteur·e extérieur·e au monde académique (dans une entreprise ou une administration non rattachée à l'ES-R), ce·tte référent·e ne connaîtra pas toujours les codes et pratiques de la communauté qui jugera le/la doctorant·e. Lui demander d'encadrer un·e doctorant·e concernant la rédaction de publications scientifiques peut les mettre tou·te·s deux en difficulté.

Analyse des pratiques existantes

Certain·e·s doctorant·e·s effectuent leur travail de recherche en entreprise et sont suivi·e·s par un·e référent·e de cette entreprise. Le rôle de ces référent·e·s n'est pas toujours défini clairement. Les référent·e·s peuvent ne pas comprendre pourquoi ils/elles ne sont pas invité·e·s aux comités de suivi et

se sentir exclu·e·s quand ils/elles n'ont pas de doctorat. Selon une enquête de l'association ADCIFRESHS⁴⁴, la ou le référent·e entreprise n'a pas de rôle réel dans un cas sur deux. Dans les autres cas, il/elle joue essentiellement un rôle administratif et non une mission d'encadrement scientifique. Dans certains cas où le/la référent·e est chercheur·e, il/elle prend un rôle scientifique sans que cela ne pose alors de problème.

Les établissements ont depuis longtemps la responsabilité de définir le nombre maximum de doctorant·e·s par encadrant·e. Depuis l'arrêté du 25 mai 2016, cette définition du nombre maximum de doctorant·e·s par encadrant·e est de la responsabilité de l'école doctorale⁴⁵.

Des règles de comptage du nombre de doctorant·e·s encadré·e·s font parfois compter pour moitié les co-encadrements.

Les co-encadrant·e·s ont une existence officielle. Si le/la directeur/directrice est habilité·e à diriger les recherches (HDR), un·e co-encadrant·e non HDR peut encadrer sans avoir besoin de faire de demande. Certains établissements imposent une demande officielle bien que cela ne soit pas légalement nécessaire.

La plupart du temps, le co-encadrement est accepté par défaut par les écoles doctorales, car un refus est mal pris par les encadrant·e·s d'après les témoignages des participant·e·s.

Des co-encadrements sont effectués avec des encadrant·e·s d'établissements différents en France, voire à l'international sans délivrer de double diplôme. Dans ce cas, le co-encadrement est souvent accepté par défaut. La vérification de l'aptitude à encadrer reste du ressort de l'université de l'encadrant.

Propositions

Les participant·e·s formulent des propositions par rapport à l'explicitation des rôles et des niveaux d'implication des différents acteurs de l'encadrement. Pour cela, il est proposé que plusieurs éléments soient explicités dans un document écrit (ce document peut être par exemple la convention de formation⁴⁶ ou un compte-rendu d'une réunion ayant lieu dans les premiers jours du projet doctoral) :

- les niveaux d'implication respectifs des différent·e·s co-encadrant·e·s. Si ces niveaux d'implication évoluent durablement, ce changement doit être explicité de la même façon,
- les rôles et responsabilités des différentes parties prenantes de l'encadrement (directeur·e·s, co-encadrant·e·s, référent·e·s dans d'autres structures),
- les attendus du projet (notamment en termes de stratégie de publication⁴⁷, de propriété intellectuelle, de marge d'adaptation par rapport à la problématique initiale, etc.), afin d'éviter des dissensions dues à des malentendus quant aux objectifs du projet de recherche.

Des propositions sont également faites à destination des écoles doctorales :

- ne pas établir de règle arithmétique faisant compter moins un co-encadrement qu'un encadrement simple, afin de responsabiliser les co-encadrant·e·s et comptabiliser les difficultés supplémentaires du co-encadrement,

44 « Quel encadrement pour les doctorants CIFRE ? », ADCIFRESHS, août 2016 – voir sur le site internet d'ADCIFRESHS : <https://goo.gl/FSfSR>

45 L'article 16 de l'arrêté du 25 mai 2016, à son dernier alinéa, confie à l'ED cette responsabilité, auparavant donnée à la commission de la recherche de l'établissement de rattachement de l'ED.

46 L'obligation de rédaction d'une convention de formation est instaurée par l'article 12 de l'arrêté du 25 mai 2016.

47 Cette partie devrait notamment clarifier la politique d'accessibilité des publications. Voir l'atelier OpenAccess et OpenScience (p. 19) pour plus d'informations.

- dans la mesure du possible, éviter un lien de subordination entre co-encadrant·e·s⁴⁸, sans quoi l'intérêt principal du co-encadrement, à savoir la multiplicité des avis et des regards, peut être grandement freiné,
- les écoles doctorales devraient être des sources d'information quant aux incompatibilités potentielles entre des co-encadrant·e·s pour les personnes envisageant de démarrer un projet doctoral,
- dans les cas où une co-tutelle oblige à déroger à certaines dispositions réglementaires⁴⁹, l'ED doit veiller à privilégier les aspects les plus contraignants de chacune des deux réglementations nationales et à s'approcher le plus possible du respect de la règle à laquelle il faut déroger.

Comités de suivi

Contexte

L'arrêté du 25 mai 2016 institue l'organisation de comités de suivi comme obligation réglementaire : l'article 3 le place dans les responsabilités des écoles doctorales et l'article 11 oblige sa tenue au plus tard en deuxième année⁵⁰.

L'organisation de comités de suivi était déjà une pratique courante dans certains établissements, parfois pour certaines écoles doctorales uniquement. Les modalités d'organisation de ces comités, ainsi que leurs responsabilités, étaient toutefois très disparates. Le nouvel arrêté fixe certaines règles en la matière

Cadre réglementaire

La nouvelle réglementation ne stipule que peu de choses quant aux modalités d'organisation des comités de suivi :

- les modalités d'organisation, de composition et de fonctionnement sont arrêtés par le conseil de l'école doctorale [art. 13] ;
- les personnes participant à la direction du doctorat ne peuvent faire partie du comité de suivi [art. 13] ;
- le comité doit avoir un entretien avec le/la doctorant·e ;
- le comité fait un rapport, envoyé à l'école doctorale, à l'encadrant·e et au/à la doctorant·e [art. 13].

Le comité de suivi a plusieurs responsabilités :

- donner un avis sur les réinscriptions du/de la doctorant·e, à partir de la troisième inscription [art. 11] ;
- évaluer les conditions de formation et les avancées de la recherche [art. 13] ;
- formuler des recommandations [art. 13] ;
- prévenir conflit, discrimination et harcèlement [art. 13] ;
- se prononcer sur les demandes de prolongation [art. 14].

48 Un lien de subordination peut arriver de par la « hiérarchie de fait » (l'un·e des encadrant·e·s assume la direction de l'unité ou de l'équipe, par exemple) ou par une relation de management passée (les co-encadrant·e·s étaient auparavant encadrant·e et doctorant·e l'un·e de l'autre, par exemple).

49 L'article 16 de l'arrêté du 25 mai 2016 permet de déroger aux règles du titre 2 de l'arrêté, si elles sont incompatibles avec la réglementation de l'autre pays. Parmi ces règles figurent certaines des contraintes que les ED doivent définir, telles que le nombre maximum de doctorant·e·s par encadrant·e.

50 L'article 11 mentionne que l'avis du comité de suivi est requis à partir de la troisième inscription en doctorat.

Objectifs de l'atelier

La problématique sur laquelle les participant-e-s de l'atelier s'accordent consiste à voir comment organiser des comités qui répondent aux attentes des différents acteurs du projet doctoral. Les comités doivent, notamment, aider les doctorant-e-s à prendre du recul quant aux formations et à leur sujet de recherche.

L'atelier s'est fixé comme objectifs :

- de proposer une liste d'objectifs pour les comités de suivi ;
- de proposer des outils aidant les écoles doctorales dans la préparation des comités de suivi : organisation, composition et contenus des rapports.

Risques identifiés

Les difficultés et risques suivants sont mentionnés par les participant-e-s:

- risque que les doctorant-e-s ne s'expriment pas librement : sentiment d'inéquité et/ou pression trop importante ;
- manques de moyens des établissements pour organiser les comités (frais de transport, ressources humaines pour l'organisation) ;
- résistance des encadrant-e-s face à un dispositif qui peut être perçu comme une ingérence dans leur encadrement ;
- conflits d'intérêt en raison de la composition du comité (concurrence scientifique et/ou trop grande proximité avec l'encadrement) ;
- centrage du comité sur les aspects scientifiques, au détriment d'autres facettes importantes pour le bon déroulement du projet ;
- sentiment d'inutilité vécu par les doctorant-e-s si les problèmes soulevés ne sont pas résolus par la suite.

Analyse des pratiques existantes

L'atelier constate des pratiques très diverses d'un établissement à l'autre ainsi que selon les disciplines. Certains établissements n'ont pas encore de comités en place, d'autres ont formalisé des compositions différentes d'une année à l'autre pour répondre à des objectifs différents.

Les exemples suivants sont présentés :

- Languedoc-Roussillon : le comité de suivi est composé de deux personnes, toutes deux extérieures au laboratoire, et entend séparément doctorant-e et encadrant-e ;
- Université de Paris 13 : le dispositif de suivi intègre deux éléments
 - rapport scientifique réalisé annuellement par les doctorant-e-s et présenté devant les collaborateur-e-s de l'unité de recherche ;
 - réunion annuelle du comité de suivi à partir de la deuxième année (la première année sur demande des doctorant-e-s), comprenant trois membres (un-e enseignant-e-chercheur-e de l'établissement et un-e hors établissement, un-e jeune chercheur-e⁵¹). Au moins un-e des membres doit être expert-e du domaine scientifique du doctorat.
- Université Technologique de Troyes : l'établissement distingue trois comités différents
 - en fin de première année, un comité contenant des personnes extérieures à l'encadrement, qui entend le/la doctorant-e hors la présence de l'encadrant-e et a pour objectif de vérifier la bonne appropriation du sujet et la bonne entente entre doctorant-e et encadrant-e ;

51 Il peut s'agir d'un-e doctorant-e « avancée » ou d'un-e jeune docteur-e.

- en fin de deuxième année, un comité piloté par les encadrant-e-s et préfigurant le jury de doctorat entend le/la doctorant-e pour assurer la bonne avancée des travaux, sous la forme d'une pré-soutenance. L'avis du comité ne conditionne pas la réinscription ;
- en courant de troisième année, la direction de l'ED effectue un entretien avec chaque doctorant-e pour vérifier que les délais seront tenus et pour aborder la poursuite de carrière. Les encadrant-e-s ne sont pas présent-e-s durant l'entretien.
- Université de Strasbourg : les pratiques varient d'une école doctorale à l'autre, un participant donne l'exemple qu'il connaît, où l'encadrant-e ne fait pas partie du comité et où plusieurs phases ont lieu
 - la première phase consiste en une présentation de l'avancée des travaux par le/la doctorant-e, en présence de l'encadrant-e ;
 - la deuxième en un entretien entre le comité et le/la doctorant-e sans l'encadrant-e ;
 - la troisième en un entretien entre le comité et l'encadrant-e sans le/la doctorant-e.

Propositions

Plusieurs propositions sont faites pour assurer une bonne utilisation des comités de suivi :

- les écoles doctorales doivent fournir une grille au comité de suivi pour s'assurer que les thématiques suivantes soient abordées : rapport scientifique, environnement et conditions de recherche, poursuite de carrière et pertinence des activités extra-recherche, montée en compétence ;
- la question des comités de suivi, de leur rôle et de leur organisation doit être abordée dans les formations et les réunions d'information à destination des encadrant-e-s.

Plusieurs propositions sont faites pour faciliter une prise de parole libre par les doctorant-e-s :

- l'intégration d'un-e jeune docteur-e ou d'un-e doctorant-e avancé-e au comité de suivi permettrait de réduire le sentiment d'iniquité entre doctorant-e et comité ;
- le comité de suivi devrait rencontrer le/la doctorant-e sans la présence de l'encadrant-e et inversement ;
- la composition du comité de suivi ne devrait pas préfigurer le jury du doctorat ;
- la terminologie utilisée pour désigner les comités de suivi doit éviter les mots évoquant les notions de « jury » ou d' « évaluation ».

Trois autres propositions sont faites aux écoles doctorales quant à l'organisation des comités de suivi :

- afin de détecter les cas de harcèlement et les incompatibilités de caractère, un premier comité devrait avoir lieu entre six et douze mois après la première inscription. Ce comité devrait poser des questions concernant les conditions matérielles de la recherche, la fréquence des rencontres et les tâches extérieures à la recherche confiées aux doctorant-e-s ;
- afin de responsabiliser les doctorant-e-s et de réduire le coût humain pour les unités, l'organisation logistique du comité peut être confiée aux doctorant-e-s ;
- le comité de suivi peut être une occasion de questionner l'encadrant-e sur son rapport à l'encadrement et son aisance dans cette facette de son métier, afin de sensibiliser à l'existence de formations quand elles existent.

Questions en suspens

Plusieurs éléments de problématiques importants n'ont pas pu faire l'objet de propositions, les participant-e-s ne s'accordant pas sur des solutions faisant consensus :

- Comment assurer la prise en compte du rapport du comité et les doléances exprimées ?
- Quelles modalités permettent d'éviter les conflits d'intérêts ?
- Quels dispositifs complémentaires aux comités de suivi doivent être formalisés ?
- La composition du jury doit-elle être arrêtée de façon précoce ou avec la participation du/de la doctorant-e ?

Accompagnement de la poursuite de carrière

Problématique

Cet atelier s'est concentré sur la question des poursuites de carrière des docteur-e-s dans le contexte économique actuel. Il s'agissait de déterminer quel était le rôle de l'encadrant-e dans la préparation de la poursuite de carrière d'un-e doctorant-e : en quoi un-e encadrant-e peut participer à l'ouverture des possibilités professionnelles des doctorant-e-s ? Quels aspects de la préparation des doctorant-e-s ne relèvent pas des responsabilités des encadrant-e-s ?

Contexte

La France fait figure d'exception dans le paysage international quant à la perception des docteur-e-s sur le marché du travail : les compétences des docteur-e-s sont globalement perçues comme les préparant essentiellement à la recherche académique, alors que dans la plupart des autres pays ayant une activité importante de recherche, ces compétences sont recherchées bien au-delà du monde académique.

Si cet état de fait s'améliore peu à peu en France (les enquêtes du CEREQ⁵² ou les enquêtes Emploi en Île-de-France⁵³, par exemple, montrent des taux de poursuite en emploi en amélioration pour les docteur-e-s), il reste énormément d'efforts à faire pour valoriser les compétences des docteur-e-s auprès des recruteur-e-s en dehors du monde académique.

En particulier, les participant-e-s de l'atelier ont remarqué que, si les carrières des docteur-e-s se diversifient, ni les doctorant-e-s ni les encadrant-e-s n'en sont réellement conscient-e-s (l'idée persiste que la « voie royale » après un doctorat est de devenir maître de conférences ou chargé de recherche). Cette perception inexacte de la réalité du devenir des docteur-e-s peut amener les encadrant-e-s à ne pas repenser leur rôle vis-à-vis des doctorant-e-s et à ne pas encourager (voire à décourager) les doctorant-e-s à participer à des formations qui favoriseraient la diversité de leur poursuite de carrière.

Objectifs de l'atelier

Les participant-e-s de l'atelier ont fait le constat que de nombreux outils existent déjà pour accompagner les doctorant-e-s, portés par les écoles doctorales, les collèges doctoraux et/ou les structures en charge de l'insertion professionnelle⁵⁴ dans les universités. Il a donc été choisi de se concentrer sur les façons d'intéresser les encadrant-e-s à plusieurs facettes importantes :

- l'éventail des métiers ouverts aux docteur-e-s,
- les moyens d'organiser le suivi de la montée en compétences des doctorant-e-s,
- les dispositifs locaux pouvant aider les doctorant-e-s à se projeter dans leur carrière.

52 Enquêtes Génération du CEREQ : <http://www.cereq.fr/themes/Acces-aux-donnees-Themes/Enquetes-d-insertion-Generation>

53 Enquêtes Emploi d'Adoc Talent Management : enquête 2016 (<http://www.adoc-tm.com/2016rapport.pdf>), 2015 (<http://www.adoc-tm.com/2015rapport.pdf>) et 2014 (<http://www.adoc-tm.com/2014rapport.pdf>)

54 Les rédacteur-e-s du présent document tiennent à rappeler que la dénomination « insertion professionnelle », si elle est pertinente pour les étudiant-e-s, est mal adaptée aux doctorant-e-s, déjà en situation professionnelle. Voir à ce sujet la fiche n°1 du Doctorat à la Loupe, « Les enjeux et les acteurs du doctorat » : <http://cjc.jeunes-chercheurs.org/doctorat-a-la-loupe/>

Risques identifiés

Les risques identifiés sont de plusieurs natures différentes :

- du point de vue des doctorant-e-s, l'absence d'évolution comporte le risque d'une mauvaise préparation de la poursuite de carrière (suivi de formations, réflexion sur ses compétences, identification de pistes professionnelles),
- du point de vue des structures en charge du doctorat, un focus trop important mis sur la poursuite de carrière peut amener à des dispositifs trop enfermants ou déresponsabilisants (formations obligatoires, parcours de formations non adaptables, etc.),
- du point de vue des évaluations de ces structures (au niveau du HCERES ou des établissements), un focus trop important sur les indicateurs de la poursuite de carrière peut amener un changement de la nature du doctorat, privant les doctorant-e-s de ce qui fait leur atout sur le marché du travail, à savoir la pratique de la recherche⁵⁵.

Analyse des pratiques existantes

Les participant-e-s font un panorama des outils qui favorisent la réflexion des doctorant-e-s sur leur carrière :

- formations présentant les statistiques de carrières et les compétences des docteur-e-s,
- témoignages de docteur-e-s lors de formations (exemple des Doctoriales©) ou de journées organisées à l'échelle des écoles doctorales,
- formations permettant aux doctorant-e-s de découvrir les grands principes des environnements professionnels qui leur sont ouverts : fonctions publiques, monde de l'entreprises, principes du management, ...
- dossiers de réinscription de certaines écoles doctorales (notamment celles utilisant ADUM) mentionnant les possibilités de carrière.

En ce qui concerne les outils favorisant la réflexion des encadrant-e-s, les participant-e-s mentionnent surtout les formations à destination des encadrant-e-s sur ces thématiques (formation de deux jours pleins organisée par l'IFD de la ComUE Sorbonne Universités, module dédié dans les formations d'Adoc Métis, etc.)

Propositions

Les propositions suivantes sont faites :

- instaurer une rubrique dédiée au devenir des cinq précédent-e-s doctorant-e-s dans les dossiers de demande de financement (contrats doctoraux, financements régionaux, ...), pour s'assurer que les encadrant-e-s s'informent quant au devenir des docteur-e-s qu'ils/elles ont encadré-e-s ;
- communiquer annuellement les statistiques de devenir professionnel des docteur-e-s d'une école doctorale auprès de tou-te-s les encadrant-e-s potentiel-le-s de cette ED, afin d'améliorer la conscience des réalités actuelles concernant les poursuites de carrière ;
- demander aux comités de suivi de systématiquement discuter la poursuite de carrière et d'intégrer les discussions sur ce sujet dans le rapport du comité, afin de s'assurer que tou-te-s les doctorant-e-s aient eu au moins une discussion le/la forçant à questionner et argumenter son projet professionnel et sa préparation. Cette discussion peut s'appuyer sur le *portfolio* de compétences⁵⁶ ;

55 Voir à ce sujet le rapport « Compétences et employabilité des docteurs » d'Adoc Talent Management : <http://www.adoc-tm.com/rapport.pdf>

56 Le portfolio de compétences est rendu obligatoire pour chaque doctorant-e par l'arrêté du 25 mai 2016 relatif au doctorat. Voir à ce sujet l'atelier dédié à la question du portfolio : Démarche portfolio (p. 26)

- diversifier les formations proposées par les structures en charge du doctorat, afin que les doctorant·e·s aient accès à des sensibilisations sur les différents champs professionnels possibles ;
- proposer des formations aux encadrant·e·s abordant notamment la question de la poursuite de carrière et les outils à leur disposition pour aider les doctorant·e·s. Ces formations devraient notamment mettre l'accent sur les démarches *portfolio*, afin que les encadrant·e·s puissent encourager les doctorant·e·s à s'engager dans une telle démarche ;
- continuer la mise en place, entamée par le MENESR il y a peu, d'un annuaire national des docteur·e·s, afin de mettre en valeur les parcours divers possibles après un doctorat.

Suivi de la montée en compétence

Problématique

Les participant·e·s de l'atelier se sont concentré·e·s sur les outils permettant l'identification des compétences à acquérir ou à développer par les doctorant·e·s. La notion de compétences est ici multiple :

- connaissances,
- compétences techniques,
- compétences méthodologiques,
- savoir-être et compétences comportementales,
- expertise spécifique au projet de recherche.

Certaines de ces compétences sont transférables à d'autres domaines que la recherche. La prise de conscience, par les doctorant·e·s, de leurs compétences et de la transférabilité de ces compétences est un facteur clef de leur poursuite de carrière et de l'ouverture des perspectives professionnelles.

Contexte

Les évolutions du doctorat et en particulier l'élargissement des perspectives de carrière ont mis en lumière l'importance des compétences transverses acquises par la pratique de la recherche. Toutefois, cette conception d'une finalité plus ouverte du doctorat n'est pas partagée par tou·te·s les encadrant·e·s, qui ne perçoivent donc pas le développement des compétences transverses comme une priorité.

En soi, cet état de fait n'est pas gênant : le développement des compétences transverses se fait par la pratique de la recherche⁵⁷ et ne nécessite donc pas d'adaptation des méthodes d'encadrement. Toutefois, il se combine à une pression temporelle à la publication (autorisation de soutenance conditionnée à un certain nombre de publications, place de la bibliométrie dans les recrutements de chercheur·e·s et d'enseignant·e·s-chercheur·e·s permanent·e·s). La combinaison des deux éléments amène les encadrant·e·s à déléguer moins de tâches aux doctorant·e·s et à leur laisser moins d'autonomie, freinant ainsi leur montée en compétences.

Les comités de suivi ont, entre autres choses, été institués dans le but d'aider les encadrant·e·s à percevoir les difficultés des doctorant·e·s pour les guider dans la remédiation, ainsi que pour aider les doctorant·e·s à percevoir leurs compétences. Ces comités de suivi ont été rendus obligatoires par un arrêté du 25 mai 2016⁵⁸.

57 Voir à ce sujet Durette et al., The Core Competencies of PhDs, *Studies in Higher Education* 41(8):1355-1370, 2016 <http://dx.doi.org/10.1080/03075079.2014.968540>

58 Arrêté du 25 mai 2016 fixant le cadre national de la formation et les modalités conduisant à la délivrance du diplôme national de doctorat

Objectifs de l'atelier

Les participant-e-s de l'atelier se fixent comme objectifs :

- de proposer des outils aidant les doctorant-e-s à percevoir et à évoquer leurs difficultés, condition nécessaire pour que les encadrant-e-s les aident à progresser,
- de proposer des outils pour aider les encadrant-e-s à percevoir et à mesurer les compétences de leurs doctorant-e-s,
- de proposer des moyens pour les écoles doctorales d'encourager les encadrant-e-s à s'intéresser au suivi de la montée en compétences.

Risques identifiés

La relation de confiance entre doctorant-e et encadrant-e est nécessaire pour instaurer un suivi de la montée en compétences, sans quoi le processus peut être perçu comme un jugement par les doctorant-e-s.

De même, il est nécessaire que les doctorant-e-s osent parler de leurs erreurs à leurs encadrant-e-s, afin que les encadrant-e-s les aident à monter en compétences et afin de faciliter une approche réflexive des doctorant-e-s vis-à-vis de leur travail.

Les outils proposés doivent donc faciliter la prise de conscience par les doctorant-e-s mais limiter le risque d'être perçus comme des outils d'évaluation.

Analyse des pratiques existantes

Plusieurs outils existent déjà afin de faciliter le suivi de la montée en compétences :

- des formations à destination des doctorant-e-s les amenant à réfléchir leurs compétences,
- les comités de suivi sont parfois utilisés pour cela, en intégrant un questionnement sur l'acquisition des compétences,
- des outils facilitent l'entrée dans une démarche *portfolio* (Progress'Doc© d'Adoc Métis, DocPro de l'ABG, outils du consortium PEC)⁵⁹. Ces outils sont peu connus des encadrant-e-s et la démarche est généralement mal comprise.

Propositions

Les participant-e-s de l'atelier formulent des propositions à destination des encadrant-e-s et à destination des structures en charge du doctorat (ED, collèges doctoraux).

Pour les structures en charge du doctorat :

- elles doivent proposer des accompagnements pour l'entrée dans une démarche *portfolio*, adressées directement aux doctorant-e-s et/ou aux encadrant-e-s pour un accompagnement indirect. La démarche, consistant à réfléchir à son parcours et à associer des compétences aux différentes expériences, est en effet un excellent moyen de prendre conscience de ses compétences,
- elles doivent également sensibiliser les encadrant-e-s (journées d'information, formations) à l'importance des compétences transverses développées par la pratique de la recherche,
- elles doivent s'assurer de l'existence d'occasions pour les doctorant-e-s de présenter leurs travaux devant d'autres chercheur-e-s, avec des retours critiques et constructifs. La responsabilité de l'organisation de ces occasions peut reposer sur l'encadrement, l'unité de recherche et/ou sur l'école doctorale,

59 Voir à ce sujet l'atelier dédié : Démarche portfolio (p. 26)

- elles doivent proposer des formations aux encadrant-e-s afin de les sensibiliser aux principes et aux méthodes de délégation progressive des tâches, favorisant une montée en autonomie adaptée à chaque doctorant-e.

Pour les encadrant-e-s :

- les encadrant-e-s doivent faire le point régulièrement avec leurs doctorant-e-s sur la progression des compétences et ne pas se limiter aux discussions scientifiques,
- les encadrant-e-s doivent encourager les doctorant-e-s à réfléchir à leurs compétences, en les responsabilisant et en leur proposant des outils d'auto-évaluation.

Enfin, sans s'accorder sur une façon d'y arriver, les participant-e-s de l'atelier insistent sur l'importance que les différents acteurs du doctorat (doctorant-e et encadrant-e en particulier) soient ouverts à la critique et à la remise en question, et soient sensibilisé-e-s aux principes de communication bienveillante pour instaurer une relation de confiance favorisant l'assertivité.

Organisation de l'événement

Structures organisatrices

Adoc Mètis

Adoc Mètis est la première société de conseil spécialisée dans la gestion des ressources humaines de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche (ES-R). Forts de nos compétences de chercheur·e·s, de notre expertise sur le monde académique et de notre expérience dans le management de la recherche, nous voulons aider les établissements d'ES-R à déployer les talents de leurs personnels. Notre approche consiste à **outiller les personnels** de l'ES-R.



Nous **concevons des outils adaptés** au monde académique et aux besoins spécifiques des établissements avec lesquels nous travaillons, grâce à notre connaissance pointue des pratiques de l'ES-R et à notre réseau académique.

Nous **développons des formations** à destination des cadres, des personnels administratifs et des personnels de recherche, pour leur fournir les outils et les méthodes facilitant leur travail, et nous accompagnons les établissements dans l'amélioration de leurs dispositifs d'encadrement et de progression de carrière.

Tous nos intervenant·e·s sont docteur·e·s et continuent à mener une activité de recherche au sein d'Adoc Mètis, sur des thématiques liées à nos activités :

- gestion des ressources humaines académiques
- encadrement doctoral
- didactique pour l'enseignement supérieur

Concernant le sujet précis de l'encadrement doctoral, Adoc Mètis est l'un des acteurs principaux en France. Depuis début 2013, nous avons animé près de cinquante sessions de formations, représentant un peu **plus de 450 encadrant·e·s** sensibilisé·e·s aux outils que nous proposons et à la littérature scientifique. Nous travaillons avec de nombreux acteurs publics dans toute la France (Grenoble, Lille, Marseille, Metz, Montpellier, Nancy, Nice, Paris, Strasbourg, Toulouse). Nous proposons un catalogue complet de formation pour les différentes facettes de l'encadrement doctoral. Nous proposons également d'animer des séances dédiées à la **réflexion sur les pratiques** des encadrant·e·s, sous la forme d'ateliers courts et participatifs.

Nous menons en outre plusieurs projets de **recherche sur l'encadrement doctoral**, pour plusieurs d'entre eux en partenariat avec des unités de recherche publiques :

- impact des formations à l'encadrement
- posture des acteurs : enjeux du discours
- représentation et définition de la « qualité » de l'encadrement

C'est riche de cette expertise de pointe sur l'encadrement doctoral que nous avons mis au point le projet du WED, en proposant à l'ANDès et à la CJC de s'associer à l'événement à nos côtés.

Association Nationale des Docteurs

L'Association Nationale des Docteurs est une association régie par la loi du 1er juillet 1901. Fondée en 1970, elle est reconnue d'utilité publique depuis 1975.

L'ANDès a trois missions principales :

- **promouvoir le doctorat** : mettre en avant la valeur ajoutée que représente l'expérience professionnelle du doctorat pour révéler les compétences des docteurs ;
- **mettre les talents des docteurs au service de la société** : contribuer au décloisonnement des sphères professionnelles en positionnant les docteurs comme « passeurs de frontières », tirer parti de l'expertise et des savoirs-faire des docteurs pour relever les défis du monde de demain ;
- **créer et mettre en synergie les réseaux de docteurs** : augmenter la visibilité collective des docteurs, permettre à chacun de développer son réseau professionnel, favoriser les interactions entre créateurs de réseaux.



Dans le cadre de sa démarche de promotion du doctorat, l'ANDès s'est penchée à plusieurs reprises sur les questions d'encadrement doctoral, notamment lors de la première édition de la première Journée de la Communauté Française des Docteurs, en 2013, sur la thématique de la qualité de la formation doctorale et a publié en 2014 un livre blanc à ce sujet⁶⁰. L'ANDès s'est également positionnée en 2012⁶¹, lors des Assises de l'enseignement supérieur et de la recherche, en faveur d'une réforme de l'habilitation à diriger les recherches, en demandant que ce diplôme valide l'aptitude à animer un collectif de recherche sur un plan scientifique comme sur un plan managérial. Par ailleurs, l'ANDès rédige en partenariat avec la Confédération des Jeunes Chercheurs les fiches du Doctorat à la Loupe qui présentent les bonnes pratiques du doctorat, en particulier les aspects liés au montage du projet doctoral, ainsi qu'à son encadrement et son suivi.

La participation de l'ANDès à l'organisation du Workshop sur l'Encadrement Doctoral s'est imposée comme une évidence pour son Conseil d'Administration : d'une part parce que le WED s'inscrit dans une démarche de co-construction et de proposition pragmatique, principes chers à l'ANDès, d'autre part parce que le rôle des encadrants est primordial pour la montée en compétences des docteurs et la valorisation des compétences issues de la pratique de la recherche et qu'il est donc naturellement important pour l'ANDès d'aider à outiller les encadrants.

60 Lien vers le document : http://andes.asso.free.fr/download/ANDes-Livre_blanco_JCFD_2013.pdf

61 Contribution de l'ANDès aux Assises de l'ES-R http://andes.asso.free.fr/download/ANDes_contribution_ESR_longue.pdf

Confédération des Jeunes Chercheurs

La CJC (Confédération des Jeunes Chercheurs) est une association de loi 1901, **nationale et pluridisciplinaire**. Elle regroupe une **quarantaine d'associations** de doctorant-e-s et de docteur-e-s, bénévolement impliqués dans la reconnaissance du doctorat comme expérience professionnelle. Au niveau national, de par son expertise sur le doctorat, elle est une interlocutrice privilégiée des pouvoirs publics. Au niveau européen, elle participe à la réflexion sur le doctorat et les jeunes chercheurs par l'intermédiaire de l'association [EURODOC](#), dont elle est membre fondatrice.



Objectifs de l'année 2015-2016 :

- **Réforme du doctorat** : veiller au statut professionnel des jeunes chercheur-e-s : S'assurer de conditions de travail adéquates pour le déroulement de l'expérience professionnelle de recherche des doctorant-e-s dans les réglementations liées à la formation doctorale et à la contractualisation.
- **Les jeunes chercheurs étrangers et jeunes chercheuses étrangères** : Suivre les évolutions législatives et proposer une dynamique d'amélioration du statut des jeunes chercheur-e-s étrangers, notamment en obtenant des réponses concrètes sur leur situation sur le terrain, par le traitement des réponses du questionnaire réalisé.
- **Les enjeux européens pour les jeunes chercheur-e-s** : Développer son implication dans les débats relatifs aux problématiques des jeunes chercheur-e-s au sein des institutions de l'Union Européenne, ainsi que dans les discussions multilatérales entre les pays membres de l'Union Européenne, afin d'être proactive sur ces enjeux.
- **Condition de travail des doctorant-e-s** : Dresser un état des lieux des conditions de travail des jeunes chercheur-e-s et promouvoir une meilleure situation contractuelle.
- **Sensibiliser aux problématiques d'inégalités entre les femmes et les hommes** : Recueillir des informations sur les discriminations liées au genre au sein de l'Enseignement Supérieur et la Recherche et travailler à une sensibilisation afin de promouvoir de bonnes pratiques.
- **Communiquer sur le doctorat et ses atouts** : Soutenir des actions pour la valorisation du doctorat et de l'ensemble des compétences qui lui sont associées, ainsi que pour la poursuite de carrière des doctorant-e-s, notamment en faisant la publicité de ces événements dans notre réseau.
- **Doctorat à la Loupe** : diffuser les bonnes pratiques du doctorat Insuffler une dynamique d'amélioration continue des pratiques des acteurs et actrices du doctorat en poursuivant la publication des fiches mensuelles « le Doctorat à la Loupe ».

Comité de pilotage

Thomas Coudreau

Thomas COUDREAU est directeur du collège des écoles doctorales de l'Université Sorbonne Paris Cité et coordinateur du projet INSPIRE (uspc.fr/fr/inspire) cofinancé par l'Union Européenne. Pleinement conscient de l'importance des bonnes pratiques de la formation doctorale et en particulier d'améliorer le suivi des doctorant·e·s par leurs encadrant·e·s, il a été membre du comité de pilotage du WED. L'accompagnement des encadrant·e·s reste largement empirique et souvent trop peu développé. Le WED a été l'occasion d'améliorer collectivement les pratiques et de proposer des solutions concrètes aux défis rencontrés par l'ensemble des acteurs, encadrant·e·s, écoles doctorales et collèges doctoraux.



Emmanuelle Ebel-Jost

Emmanuelle EBEL-JOST est docteure en arts du spectacle. Elle a co-fondé Adoc Métis en 2012, où elle est en charge des activités liées à la pédagogie universitaire (formations à la didactique, recherche sur les innovations pédagogiques) et conçoit et anime des formations.

Dr Ebel-Jost a été enseignante-chercheuse contractuelle à l'Université de Strasbourg pendant 6 ans, où elle intervient encore comme chargée d'enseignement. Elle a été nommée en Comité Technique Paritaire et élue en conseil de CIES. Depuis 2011, elle est experte auprès de l'AERES/HCERES pour des évaluations d'écoles doctorales.



Pierre Mutzenhardt

Docteur, spécialiste de la résonance magnétique nucléaire et professeur depuis 2000, Pierre MUTZENHARDT est président de l'Université de Lorraine depuis sa création en 2012.

Il a été vice-président du conseil scientifique de l'Université Henri Poincaré (Nancy 1) de 2007 à 2011 et est président de la commission « Recherche et innovation » de la CPU depuis 2014.



Agnieszka Miskiewicz

Docteure en neurosciences de l'Université Pierre et Marie Curie, Agnieszka MISKEWICZ a été gestionnaire de projet puis chargée de coopération européenne à l'INSERM (mai 2011 à octobre 2014) avant de rejoindre le cabinet Adoc Talent Management en tant que responsable du pôle « Formations ».

Elle a siégé au sein du Comité de Pilotage comme représentante d'Adoc Talent Management, marquant l'intérêt du cabinet pour la réflexion sur l'amélioration des perspectives professionnelles des docteur·e·s.



Mathieu Nivon

Docteur en biologie moléculaire et cellulaire de l'Université Claude Bernard (Lyon 1), Mathieu NIVON s'est impliqué dans la valorisation du doctorat à travers le monde associatif, notamment en organisant le forum BIOTechno Lyon de 2010 à 2012.



Depuis octobre 2012, il est chargé de mission auprès de l'Université de Lyon, en charge de la promotion du doctorat auprès des acteurs socio-économiques à l'échelle régionale et nationale : création de coopération et animation de réseaux avec les entreprises, les pôles de compétitivité, les institutions et les établissements d'enseignement supérieur ; pilotage de projets favorisant l'innovation dans les entreprises par le recrutement de profils masters ou jeunes docteur-e-s issu-e-s d'établissements d'enseignement supérieur du site lyonnais ; pilotage de projets favorisant les interactions laboratoires de recherche / entreprises ; sensibilisation des différents acteurs internes à l'enseignement supérieur.

Simon E.B. Thierry

Dr Thierry a déjà été présenté parmi les intervenant-e-s (cf. page 11). Il est directeur associé de la société Adoc Métis, qu'il a co-fondée en 2012. Il est responsable des dispositifs de formation, ainsi que des projets de R&D liés à l'encadrement doctoral.



Docteur en informatique de l'Université de Strasbourg, où il a été enseignant-chercheur contractuel pendant 5 ans, il a développé une réelle expertise des questions afférentes au doctorat et à son encadrement, à travers plusieurs mandats électifs (conseil scientifique, conseil d'école doctorale), des missions d'expertise HCERES et une charge de mission « Jeunes chercheurs » auprès de la vice-présidence responsable des ressources humaines.

Partenaires organisateurs

Université de Lorraine

Université de tous les savoirs, l'Université de Lorraine promeut la mutualisation et le dialogue des connaissances. Des sciences fondamentales aux sciences humaines, elle crée des éco-systèmes trans-disciplinaires au service de l'innovation, qui accélèrent le passage de la connaissance aux applications.



Université de toute une région, l'Université de Lorraine est actrice du développement économique et social du territoire. Elle développe des liens interculturels et intergénérationnels au cœur de la région campus, mène une politique scientifique coordonnée à l'échelle régionale et favorise l'accès du plus grand nombre à l'enseignement supérieur.

Université de toutes les formations, l'Université de Lorraine offre une couverture complète des domaines de la connaissance : sciences, santé, technologies, sciences de l'ingénieur, sciences humaines et sociales, droit, économie, gestion, arts, lettres et langues ; et des passerelles toujours plus nombreuses entre établissements et entre disciplines, qui permettent aux étudiants d'adapter leur parcours au fur et à mesure de leur évolution personnelle.

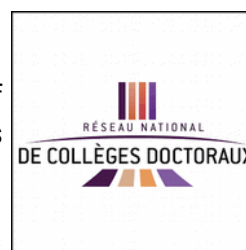
Au cœur de l'Europe, l'Université de Lorraine s'appuie sur un réseau d'universités partenaires dans la Grande Région et dans le monde. Elle fonde son rayonnement international sur la mobilité des chercheurs, enseignants chercheurs et étudiants et l'internationalisation de ses formations.

Ancrée dans son territoire, l'Université de Lorraine est une université pionnière dans la collaboration entre arts, technologies et industrie, dont l'action s'incarne aujourd'hui dans des projets novateurs tels ARTEM, l'Institut Jean Lamour, l'Institut Lafayette, le Biopôle, ...

L'Université de Lorraine s'est investie dans l'organisation du Workshop Encadrement Doctoral à plusieurs titres : son président a participé au comité de pilotage et plusieurs personnes (Frédéric Villieras, VP recherche, Marc Dalaut, responsable du service des études doctorales et Patrick Truchot, directeur du collège doctoral), se sont impliquées dans l'organisation de l'événement pour en assurer le succès.

Réseau National des Collèges Doctoraux

Officiellement constitué en association en mars 2015 (bien que déjà actif depuis 2010, à l'initiative du PRES de Bretagne) le Réseau National des Collèges Doctoraux (RNCD) œuvre à favoriser la reconnaissance et la valorisation du diplôme de doctorat. Rassemblant aujourd'hui plus d'une vingtaine d'établissements ou ComUE sur le territoire, le RNCD contribue à tisser des liens entre les différents acteurs de la formation doctorale et participe à la réflexion actuelle sur la place du doctorat dans et hors l'université.



Le Réseau National des Collèges Doctoraux a pour missions :

- de promouvoir les échanges d'idées, d'expériences et de bonnes pratiques sur les questions relatives au doctorat dans le cadre de structures de coordination pour plusieurs écoles doctorales au niveau d'un site,
- de favoriser la reconnaissance et la valorisation du doctorat auprès de tous les acteurs publics ou privés des secteurs sociaux-économiques et culturels, aussi bien au niveau national qu'au niveau international.

C'est au titre de ces missions que le Réseau National des Collèges Doctoraux a décidé d'être partenaire du Workshop sur l'Encadrement Doctoral, afin de soutenir une initiative d'échanges d'idées et de co-construction au bénéfice de tous les acteurs du doctorat.

ADCIFRESHS

Créée en 2014, l'association des doctorant-e-s CIFRE en Sciences Humaines et Sociales se propose d'être un lieu de partage des doctorant-e-s sur les pratiques de la recherche en CIFRE : sur les problèmes personnels, scientifiques et critiques qu'elle soulève, un espace de débat entre chercheurs/ses, laboratoires et institutions sur le statut et la place de la recherche sous convention CIFRE en SHS, ainsi qu'une association ouverte à tous les jeunes chercheurs (étudiants de master, doctorants) et à tous les docteur-e-s, qui souhaitent participer à ce projet.



En 2016, l'association regroupe 200 adhérents (principalement doctorant-e-s mais aussi docteur-e-s), issus de 21 disciplines différentes des sciences humaines et sociales : anthropologie, urbanisme et aménagement du territoire, sciences de l'information et de la communication, droit, économie, ergonomie, géographie, géopolitique, gestion, histoire de l'art, histoire, lettre, linguistique, management, psychologie, psycho-sociologie, philosophie, sciences politiques, sciences de l'éducation, sociologie, etc.

ADCIFRESHS est une association indépendante de tout parti politique, de tout syndicat et de toute confession religieuse.

Afin de mener à bien ses travaux, ADCIFRESHS dialogue et établit ses projets avec de nombreux partenaires : institutions de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche, réseaux associatifs, professionnels (public, privé). Elle a adhéré en novembre 2014 à la CJC (Confédération des Jeunes Chercheurs) pour réfléchir à la valorisation du statut de doctorant-e, et à une meilleure prise en compte des doctorant-e-s CIFRE en SHS.

<https://adcifreshs.wordpress.com/> – Twitter : @adcifreshs

A-Team of BioSE

A-Team of BioSE est une association de doctorants en biologie santé et environnement de l'Université de Lorraine. Nous accueillons parmi nos membres des doctorants, des jeunes docteurs, des masters et mêmes des chercheurs plus expérimentés. Depuis sa création en 2012, l'association a pour but de créer un réseau et développer les échanges pour favoriser l'entraide et la

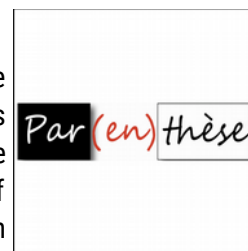


circulation des informations. Elle assure ainsi un accompagnement des masters, des doctorants et jeunes chercheurs dans leurs démarches administratives, expérimentales et pour leur poursuite de carrière. Des membres du bureau représentent également les doctorants dans des conseils universitaires et au cours de certains événements comme les conseils d'administration de la CJC qu'elle a rejoint en 2013. L'association a pour vocation d'organiser des activités scientifiques mais aussi ludiques et de loisir. Elle propose ainsi des apéros scientifiques et peut s'associer à des actions de médiation scientifique, comme Science and You. Cette année, une session d'aide pour les master 2 préparant le concours de l'ED a été organisée. L'association publie également un journal 2 fois par an et tient un blog. De plus, pour entretenir une cohésion et des conditions d'écoute favorables, l'association propose des afterworks, des repas au local de l'association, des barbecues. Un week-end de randonnées dans les Vosges a aussi été organisé les 2 dernières années. Enfin, il y a l'exemple de ce workshop où l'association s'est portée partenaire et a apporté sa contribution en représentant les doctorants et leurs idées et en aidant pour certains points d'organisation. Les associations de doctorants sont à l'écoute et sensibilisées aux nombreux problèmes qui peuvent exister en lien avec l'encadrement doctoral et de nombreuses idées sont souvent imaginées sans suite la plupart du temps, ce type de workshop nous permet d'aller plus loin.

A-Team of BioSE peut être contactée à l'adresse suivante : contact.ateamofbios@gmail.com

Par(en)thèse

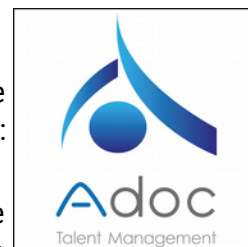
Par(en)thèse est l'association des doctorantes et doctorants de l'École Doctorale Stanislas (Université de Lorraine). Depuis 2007, elle rassemble des doctorant-e-s en Lettres et Sciences Humaines et Sociales et, depuis 2013, elle est membre de la Confédération des Jeunes Chercheurs. Son principal objectif est de rompre l'isolement, qui touche particulièrement les doctorant-e-s en LSHS qui manquent d'infrastructures communes. Elle a également pour objectif de représenter les doctorant-e-s dans les différents sphères universitaires et publiques et d'accompagner les doctorant-e-s dans leur recherche et leur poursuite de carrière.



Le sujet de l'encadrement doctoral est un marronnier des conversations entre doctorant-e-s, des plaintes courantes sur la lenteur de réponse de l'encadrant-e, son suivi trop pressant ou au contraire absent, jusqu'à des cas plus graves de harcèlement. Les membres de Par(en)thèse ont constaté au cours de ces discussions que bon nombre des problèmes évoqués pourraient se régler par une meilleure communication. C'est pourquoi Par(en)thèse a participé au Workshop sur l'Encadrement Doctoral qui permettait de faire dialoguer tous les acteurs et actrices du doctorat, dont les doctorant-e-s sur le sujet central de l'encadrement. Elle souhaitait particulièrement y voir évoquée la question de la formation des encadrant-e-s, notamment à la gestion des ressources humaines. Enfin, Par(en)thèse est particulièrement sensible au déséquilibre qu'il y a dans la relation encadrant-e/encadré-e, en particulier en cas d'absence de contractualisation de la ou du doctorant, qui dépend alors totalement de sa ou son directeur. Les conflits graves ne semblent en effet ne connaître que trop peu d'autre résolution que la démission de la ou du doctorant, faute de médiation « objective ». Par(en)thèse souhaitait profiter du WED pour discuter de la gestion des conflits et élaborer avec les autres acteurs et actrices du doctorat une ébauche de solution qui viserait à la rendre plus équitable.

Adoc Talent Management

Adoc Talent Management est le premier cabinet spécialisé dans la gestion de carrière des docteurs/PhDs, grâce à la synergie de ses trois pôles d'activité : Recrutement, Formation et Innovation & Etudes.



Nous sommes reconnus comme un acteur majeur du domaine de la Recherche et de l'Innovation grâce à notre ancrage dans l'écosystème du doctorat. Nous mettons un point d'honneur à développer et entretenir fortement notre réseau en lien avec la Recherche (docteurs, entreprises, Universités et partenaires).

Ces collaborations nous permettent l'identification et la mise en relation des meilleurs profils avec les entreprises à la recherche de compétences de hauts niveaux allant de l'expertise au Top Management.

Adoc Talent Management tenait à être partenaire de cette initiative originale qu'est le WED pour pouvoir échanger avec les principaux différents acteurs de l'encadrement doctoral et participer aux débats sur les pratiques de l'encadrement doctoral.

Cette thématique étant une de nos préoccupations, cet événement nous a permis d'intervenir entre autres sur l'importance du rôle de l'encadrant dans la poursuite de carrière des doctorants et d'enrichir les discussions visant à proposer des solutions innovantes.

Dans le cadre de notre partenariat, nos experts sont également intervenus pendant ces deux journées lors des ateliers sur la réalisation d'un portfolio comme outils facilitant le suivi et la construction de leur projet professionnel et sur le cas particulier de l'encadrement des doctorants CIFRE.

Docteo

Créé en 2012, Docteo est un médial social, pluridisciplinaire et participatif dédié au doctorat aux jeunes chercheur-e-s. La plate-forme permet aux doctorant-e-s et aux docteur-e-s de mieux faire connaître leurs recherches au grand public, à leurs pairs et aux entreprises. Docteo tient également une série de blogs à travers lesquels des acteurs reconnus du doctorat peuvent exprimer leurs opinions quant aux évolutions de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche. On y trouve ainsi le Lapin Blanc de l'ES-R (<http://lapin-blanc.blogs.docteo.net/>) tenu par l'équipe d'Adoc Métis, Coopération Universitaire (<http://cooperationuniversitaire.blogs.docteo.net/>) tenu par Dr Laëtitia Gérard, ou encore le Bloc-notes (<http://blocnotes.blogs.docteo.net/>) de Docteo, où sont rendus compte les principaux événements nationaux ou régionaux auxquels Docteo participe.



Depuis 2015, Docteo anime également l'émission « One Doc Show », qui compile des informations d'actualité sur le doctorat autour du portrait d'un-e docteur-e à la carrière intéressante en termes de valorisation des compétences des docteur-e-s.

En partenariat avec des universités, des écoles doctorales ou des associations de chercheur-e-s, Docteo participe régulièrement à des manifestations dont la thématique principale est le doctorat tels que le forum AquiDoc, les forums BIOTechno, le concours « Ma Thèse en 180 Secondes », Journées de la Communauté Française des Docteur-e-s ou encore le concours national « Docteurs entrepreneurs ».

Ainsi, c'est tout naturellement que Docteo s'est associé au Workshop Encadrement Doctoral afin de fournir une couverture vidéo de l'événement et être un relais de l'information sur l'encadrement doctoral.

Partenaires financiers

ABG-Intelli'Agence

Depuis 1980, l'Association Bernard Gregory (ABG) a pour mission d'intérêt général la promotion du doctorat et la mobilité professionnelle des docteurs de toutes disciplines vers le secteur économique. Ainsi, l'ABG aide les docteurs à conduire leur évolution professionnelle, et aide les entreprises à recruter des docteurs. Elle est soutenue dans cette mission par le MENESR.



Concrètement, l'ABG propose les services suivants :

- Via son site internet www.intelliagence.fr : le dépôt d'offres d'emploi, de sujets de thèse, de CV, et des informations actualisées,
- Une aide au recrutement pour les entreprises,
- L'organisation de séminaires et d'événements, et la participation à des forums emploi,
- Un ensemble de formations destinées aux futurs doctorants, doctorants, docteurs et encadrants.

L'ABG est depuis longtemps un « laboratoire de formations ». Elle a notamment été à l'origine des *Doctoriales* (1997), du *Nouveau Chapitre de la Thèse* (2000), de *l'AvanThèse* (2008) et des *Post-Doctoriales* (2009). Depuis 2013, l'offre de formations a été considérablement renouvelée et diversifiée : ateliers thématiques, *Un doctorat pour quoi faire ?*, jeux sérieux, formations à l'encadrement... Ces formations abordent la préparation du projet professionnel, la connaissance de soi et de son environnement, la stratégie de recherche d'emploi en France et à l'international, ou encore le management. Elles évoluent en permanence et déclinent nos valeurs : la bienveillance sans complaisance, l'apprentissage par l'action, l'intelligence collective et la personnalisation.

L'ABG est très active sur différents canaux de communication dont son site internet www.intelliagence.fr, et les réseaux sociaux : LinkedIn, Facebook, Twitter et YouTube.

Nos principaux clients sont des organismes de recherche, des universités, des écoles d'ingénieurs et des entreprises, dans toute la France et à l'étranger.

L'ABG est partenaire du Workshop sur l'encadrement doctoral car la qualité du doctorat et la qualité des carrières des jeunes docteurs dépendent en grande partie de la qualité de l'encadrement. Cette question est essentielle, car les carrières des jeunes docteurs sont de plus en plus diverses. Tous les acteurs concernés doivent donc réfléchir ensemble aux moyens d'aider les encadrants à préparer leurs doctorants à leur avenir.

Consortium PEC

Le consortium PEC (www.pec-univ.fr) est un regroupement de 35 universités françaises qui ont toutes comme projet d'accompagner l'étudiant dans la valorisation de son parcours personnel et universitaire à travers l'élaboration de son portefeuille d'expériences et de compétences.



Une démarche d'accompagnement tout au long de la formation de l'étudiant (Licence Master, Doctorat) est mise en place. Il s'agit d'impliquer les étudiants dans « une approche compétence » qui prend en compte toutes ses expériences (de formation, professionnelles, personnelles).

Cette démarche est soutenue par une plate-forme numérique nationale et collaborative qui est à la fois pour l'étudiant un espace autoréflexif et de médiation. Elle lui permet de réaliser un bilan de ses expériences et compétences, d'actualiser son projet tout au long du LMD et de communiquer, à partir de son « Portefeuille d'Expériences et de Compétences », vers les réseaux professionnels.

Thales

Thales est un leader mondial des hautes technologies pour les marchés de l'Aérospatial, du Transport, de la Défense et de la Sécurité. Fort de 64 000 collaborateurs dans 56 pays, Thales a réalisé en 2016 un chiffre d'affaires de 14,9 milliards d'euros. Avec plus de 25 000 ingénieurs et chercheurs, Thales offre une capacité unique pour créer et déployer des équipements, des systèmes et des services afin de répondre aux besoins de sécurité les plus complexes. Son implantation internationale exceptionnelle lui permet d'agir au plus près de ses clients partout dans le monde.



Comptant des centres de R&D dans 19 pays en Europe, Amérique du Nord, Asie et Australie, Thales noue des relations étroites avec le milieu académique. Le Groupe a signé plus de 30 partenariats avec des universités et centres de recherche publics en Europe, aux États-Unis et en Asie et a créé, au sein de ses 5 centres R&T plus de 20 laboratoires en coopération avec des universités en France, au Royaume-Uni, aux Pays-Bas, à Singapour et au Canada.

La collaboration avec le milieu académique peut prendre différentes formes, la plus intégrée consistant à créer des laboratoires communs. Outre l'UMR de physique avec le CNRS, le Vision Lab et le labo dédié aux méthodes formelles avec le CEA, des laboratoires communs ont été créés à Palaiseau avec Polytechnique (NanoCarb et Xcan), l'École centrale, Telecom Paris Tech, l'Université Pierre et Marie Curie, etc. Ces partenariats ne se limitent pas à la région parisienne : des accords-cadres ont été signés également en région comme avec l'Université Paul Sabatier à Toulouse, avec l'institut de recherche XLIM à Limoges, ou encore à Lille avec l'Institut d'électronique de microélectronique et de nanotechnologie (IEMN). Thales accueille plus de 200 doctorants partout dans le monde, dont 40 sur le campus à Palaiseau. Ils travaillent sur des sujets directement en rapport avec les problématiques techniques de Thales, ce qui renforce l'attractivité du Groupe auprès des jeunes scientifiques.

Métropole Grand Nancy

Au sein de l'Université de Lorraine, la Métropole du Grand Nancy accueille 47 000 étudiants sur son territoire, soit près d'un habitant sur six.

Le Grand Nancy est le deuxième pôle universitaire de la Région Grand Est, après Strasbourg, et se classe en 4ème position sur le plan national (hors Paris) pour ses écoles d'ingénieurs. Ses laboratoires de recherche sont réputés dans le monde entier, à l'instar du tube Daum de l'Institut Jean Lamour sur le site d'ARTEM.

Engagée en faveur du développement économique par le soutien à l'innovation et à la recherche, c'est donc logiquement que la Métropole du Grand Nancy s'intéresse en particulier aux enjeux liés au Doctorat.



métropole
GrandNancy

Total

Fournir une énergie abordable à une population en croissance, prendre en compte l'enjeu climatique et répondre aux nouvelles attentes de nos clients. Chez Total, grand acteur de l'énergie, c'est notre engagement.

Présent dans plus de 130 pays, Total est la 4ème compagnie pétrolière et gazière internationale et un leader mondial du solaire avec SunPower. Nous découvrons, produisons, transformons, commercialisons et distribuons l'énergie sous diverses formes jusqu'au client final.

Engagés pour une énergie meilleure, nos 100 000 collaborateurs contribuent partout dans le monde à fournir à nos clients des produits et services plus sûrs, plus propres, plus efficaces, plus innovants et accessibles au plus grand nombre. Notre ambition? Devenir la major de l'énergie responsable.

La R&D du groupe Total a été partenaire de l'organisation du Workshop Encadrement Doctoral car les Doctorants sont dans le cadre de partenariats académiques un des accélérateurs de notre R&D

Chaque année, avec une quinzaine de soutenances de thèses (80 contrats de thèses CIFRE en cours) nous offrons plusieurs embauches, mais aussi des post-doc et VIS (Volontariat à l'International Scientifique)

De nouvelles opportunités en particulier pour les VIS vont être disponibles suite à la création fin 2016 de la Branche Gaz, Energies renouvelables, Electricité.

Afin de capitaliser au maximum sur nos partenariats, nous souhaitons renforcer les dispositifs d'accompagnement des doctorants, post-doc et VIS de TOTAL.

Philippe Baptiste, CTO de Total, met d'ailleurs le sujet Compétences au cœur de notre Stratégie : « Exploiter les talents et les compétences des chercheurs pour construire une R&D ouverte au service des ambitions du Groupe ».

Chiffres clés de la R&D

- Près de 5.3 milliards \$ de dépenses en R&D pour la période 2017-2022.
- Environ 200 brevets déposés chaque année.
- 22 centres de R&D
- Près de 5 000 de personnes travaillant dans le domaine de la R&D.
- + de 1000 partenariats



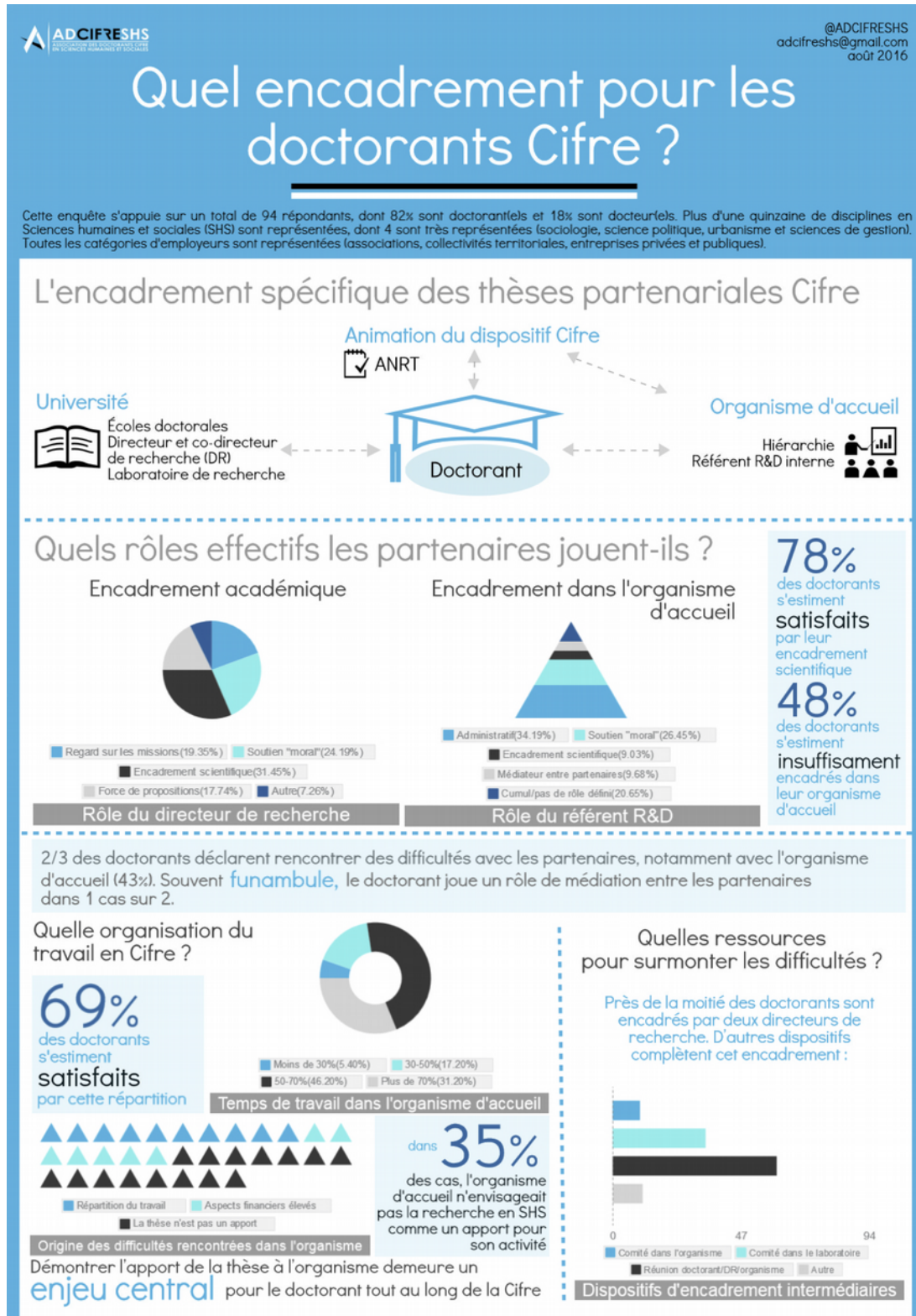
Annexes

Acronymes

- ABES : Agence Bibliographique de l'Enseignement Supérieur
- ABG : Association Bernard Grégory
- ADCIFRESHS : Association des Doctorants en CIFRE en Sciences Humaines et Sociales
- AEF : Agence Éducation Formation
- AERES : Agence d'Évaluation de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur
- ANDès : Association Nationale des Docteurs
- ANR : Agence Nationale de la Recherche
- ANRT : Association Nationale de la Recherche et de la Technologie
- C&C : Charte européenne du chercheur & Code de conduite pour le recrutement des chercheurs
- CEREQ : Centre d'Étude et de Recherche sur les Qualifications
- CIES : Centre d'Initiation à l'Enseignement Supérieur
- CIFRE : Convention Industrielle de Formation par la Recherche
- CJC : Confédération des Jeunes Chercheurs
- CNU : Conseil National des Universités
- ComUE : Communauté d'Universités et d'Établissements
- CPU : Conférence des Présidents d'Université
- CV : Curriculum Vitæ
- ED: École Doctorale
- EPST : Établissement Public à caractère Scientifique et Technique
- ERC : European Research Council
- ES-R : Enseignement Supérieur et Recherche
- EUA : European University Association
- FTLV : Formation Tout au Long de la Vie
- GPEC : Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences
- HAL : Hyper-Archives en Ligne
- HCERES : Haut Conseil de l'Évaluation de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur
- HDR : Habilitation à Diriger les Recherches
- HRS4R : Human Resources Strategy for Researchers
- IFD : Institut de Formation Doctorale
- IUT : Institut Universitaire de Technologie
- LERU : League of European Research Universities
- LMD : Licence-Master-Doctorat
- MENESR : Ministère de l'Éducation Nationale, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche
- OPECST : Office Parlementaire d'Évaluation des Choix Scientifiques et Technologiques
- PEC : Portefeuille d'Expériences et de Compétences
- PME : Petites et Moyennes Entreprises
- PRES : Pôle de Recherche et d'Enseignement Supérieur
- R&D : Recherche et Développement
- RERS : Repères Et Références Statistiques
- RH : Ressources Humaines
- RNCD : Réseau National des Collèges Doctoraux
- SHS : Sciences Humaines et Sociales
- SJS : Self-Journal of Science
- StraNES : Stratégie Nationale d'Enseignement Supérieur
- WED : Workshop sur l'Encadrement Doctoral

Infographie de l'enquête réalisée par ADCIFRESHS

L'association ADCIFRESHS, partenaire du WED (cf. page 55) a réalisé durant l'été 2016 une enquête, présentée à l'occasion de la manifestation. Avec leur autorisation, l'infographie résultant de cette enquête est fournie ici.



Ressources en lien avec les travaux des ateliers du WED

Réglementation

- Arrêté du 25 mai 2016 fixant le cadre national de la formation et les modalités conduisant à la délivrance du diplôme national de doctorat :
<https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000032587086>
- Décret n° 2016-1173 du 29 août 2016 modifiant le décret n° 2009-464 du 23 avril 2009 relatif aux doctorants contractuels des établissements publics d'enseignement supérieur ou de recherche :
<https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000033076338>

Recommandations institutionnelles

- Charte européenne du chercheur et code de bonne conduite pour le recrutement des chercheurs, Commission Européenne, 2005 :
<http://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=CELEX:32005H0251&from=FR>

Articles et rapports de recherche

- B. Durette, M. Fournier et M. Lafon, *Compétences et employabilité des docteurs*, 2012 :
<http://www.adoc-tm.com/rapport.pdf>

Autres documents

- Fiches outil sur l'encadrement doctoral, Adoc Métis, 2017 :
<http://www.adoc-metis.com/redécouvrez-nos-fiches-outils-sur-lencadrement-doctoral/>
- Référentiel pour l'évaluation externe d'une école doctorale, HCERES, novembre 2016 :
http://www.hceres.fr/content/download/28647/439371/file/Vague%20_R%C3%A9f%C3%A9rentiel%20Ecoles%20doctorales.pdf
- Repères Et Références Statistiques (RERS), sur le site du MENESR :
<http://www.education.gouv.fr/cid57096/reperes-et-references-statistiques.html>
- État de l'Emploi Scientifique en France, sur le site du MENESR :
<http://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/cid105632/l-etat-de-l-emploi-scientifique-en-france-edition-2016.html>
- Fiches du Doctorat à la Loupe, Association nationale des docteurs & Confédération des Jeunes Chercheurs, 2013 à 2017 :
<http://cjc.jeunes-chercheurs.org/doctorat-a-la-loupe/>
- Rapport sur l'évaluation des chartes des thèses des universités française, Confédération des Jeunes Chercheurs, 2009 :
<http://cjc.jeunes-chercheurs.org/expertise/chartes-des-theses/pdf/rapportcdt2009.pdf>