

- Synthèse de l'étude -

LA PLACE DES DIPLÔMÉS DE DOCTORAT DANS LES ENTREPRISES ET LES ORGANISMES NON MARCHANDS

Le "PROcessus transfrontalier d'insertion professionnelle des DOcteurs et de la valorisation des compétences doctorales auprès des entreprises et organisations non marchandes" (ProDoc) du programme InterReg IV franco-wallon (2009-2012) a pour double objectif de mener une réflexion sur l'insertion professionnelle des docteurs en zone transfrontalière et de proposer des actions afin de favoriser l'employabilité des docteurs dans les secteurs autres que ceux de la recherche publique et de l'enseignement.

Ce projet s'inscrit dans la ligne du conseil européen de Lisbonne dont l'objectif stratégique est de faire en sorte que l'économie de la connaissance de l'Union Européenne devienne la plus compétitive du monde afin, entre autres, d'entraîner une croissance économique durable. Dans la logique de l'idée phare qui veut que le développement de l'innovation conduit au développement économique, l'employabilité des docteurs devient un enjeu majeur si on admet qu'ils peuvent être les porteurs privilégiés de l'innovation aux sein des établissements (autres qu'académiques) qui les emploient.

Parmi l'ensemble des actions du projet (voir site Internet), la première consistait en la réalisation d'une étude concernant le marché de l'emploi des docteurs et, plus précisément, la perception des docteurs par leurs (potentiels) employeurs (autres qu'académiques). Ce document synthétise dans leurs très grandes lignes les résultats de l'étude.

Après avoir interrogé près d'une centaine d'acteurs de l'économie, de l'innovation et de l'emploi des diplômés d'un doctorat, trois constats semblent s'imposer.

1° Si les économies des zones géographiques étudiées ont suivi le mouvement général des économies occidentales (en particulier une croissance importante des activités du secteur tertiaire), ces économies restent aujourd'hui marquées par leur passé fortement industriel et manufacturier. Les politiques successivement mises en

place pour favoriser les (re)conversions et développer les efforts d'innovation, ont rencontré des succès relatifs, en particulier dans la région du Nord Pas-de-Calais qui reste en la matière très en deçà des objectifs assignés au niveau européen, alors que la Wallonie les approche.

2° Malgré, d'une part, la diversité des profils des étudiants qui s'engagent dans la préparation d'un doctorat et, d'autre part, l'offre limitée des postes d'enseignant et/ou de chercheur, les doctorants continuent majoritairement à souhaiter s'insérer professionnellement dans la sphère académique.

3° Une part significative des responsables rencontrés développe des représentations stéréotypées des docteurs davantage fondée sur les images/clichés entourant les chercheurs que sur l'expérience de leurs activités professionnelles.

Un travail de communication reste donc indéniablement à faire afin de valoriser davantage les insertions professionnelles en dehors de la sphère académique auprès des doctorants. Cette promotion sera d'autant plus efficace que les investissements dédiés à l'innovation seront importants (en particulier dans le secteur privé) renforçant l'adéquation entre les formations doctorales et les métiers exercés.

Le travail de communication devra également faire en sorte que les portraits stéréotypiques des diplômés de doctorat laissent place, chez les recruteurs, à une connaissance des capacités des docteurs. Cette évolution des représentations sera quant à elle facilitée grâce à l'évolution des contenus des formations doctorales qui prendront davantage en compte les besoins de compétences demandées par les acteurs de l'économie (marchande en particulier).

**Informations sur le projet ProDoc
et rapport d'étude sur :**
<http://pro-doc.org/>

Des économies marquées par l'histoire

Sur le plan économique, l'atout principal de la région Nord Pas-de-Calais et de la Wallonie* a longtemps été leur capacité à produire autant quantitativement que qualitativement grâce, en particulier, à la main d'oeuvre qualifiée disponible au cours du temps et au fil des immigrations. Comme ailleurs, ces régions ont connu depuis près d'un demi siècle une importante tertiarisation de leurs économies, un fort mouvement de (re)conversion (agroalimentaire, textile, etc.) et un vrai développement de nouvelles activités (biotechnologies et pharmacie, activités bancaire et de crédit, etc.).

Il est important de noter que ces régions longtemps manufacturières ont également développé au cours de leur histoire une offre de formation adaptée aux activités économiques et aux besoins des recruteurs : le Nord Pas-de-Calais a, en particulier, créé un réseau important d'écoles d'ingénieurs qui explique sa spécificité (sous représentation par rapport à la moyenne nationale des effectifs d'étudiants de troisième cycle et sur représentation des effectifs d'écoles).

Si le Nord Pas-de-Calais et la Wallonie partagent de nombreux points communs en ce qui concerne l'histoire de leur développement économique et si elles partagent aujourd'hui les mêmes volontés politiques de développer les activités d'innovation (création de pôles de compétitivités/d'excellence, multiplications des conseils et aides financières), il faut cependant constater que l'investissement en Recherche et Développement (R&D) est fort différent de part et d'autre de la frontière : en effet, la part de la Dépense Intérieure de Recherche et de Développement (DIRD) dans le PIB n'atteint pas 1% dans le Nord Pas-de-Calais (elle est de 2% en moyenne en France), alors qu'elle approche les 2% en Wallonie.

Qui plus est, l'effort d'innovation est majoritairement réalisé par les universités et la recherche publique dans le Nord Pas-de-Calais, tandis qu'il est majoritairement réalisé par le secteur privé en Wallonie. Ceci s'explique par le fait que la DIRD est surtout alimentée, dans le Nord Pas-de-Calais, par les activités de moyenne et de faible technologie, plutôt que par les activités de hautes technologies comme cela est le cas pour la France métropolitaine.

* (hors province de Liège, du Luxembourg et du brabant wallon)

Des métiers académiques toujours privilégiés

Du fait du manque d'informations fiables concernant l'insertion professionnelle des diplômés d'un doctorat en Belgique (et donc, a fortiori, en Wallonie), ce qui suit concerne exclusivement les docteurs du Nord Pas-de-Calais. Tout juste pourra-t-on noter qu'il semble (source : OCDE) que les diplômés d'un doctorat en Belgique ont moins de difficulté à s'insérer professionnellement que leurs homologues français (taux de chômage moyen inférieur à celui mesuré en France).

Pour les diplômés (français) d'un doctorat (hors filières médicales) des universités du Nord Pas-de-Calais, on constate de longue date que le marché de l'emploi des docteurs est majoritairement orienté vers les emplois de la "sphère académique" (enseignant du supérieur et/ou chercheur de la recherche publique pour l'essentiel).

Parmi les diplômés 2005 en emploi en 2008 (source - ORES - PRES Lille Nord de France), près de 60% exercent des fonctions (en tant que titulaire ou non) d'enseignant (très essentiellement de l'enseignement supérieur) et/ou de chercheurs (ces données sont comparables aux données nationales fournies par le CEREQ). Il faut ajouter à ce constat que ceux qui choisissent de travailler hors de la sphère académique travaillent majoritairement hors de la région Nord Pas-de-Calais du fait, en particulier, du sous investissement en R&D constaté régionalement dans les entreprises du secteur privé.

Il faut remarquer que l'insertion professionnelle est cependant différente selon :

- le cursus réalisé antérieurement à l'inscription en doctorat : le taux d'emplois d'enseignants et/ou de chercheurs (de la recherche publique) passe de 65% pour les docteurs titulaires d'un second cycle universitaire (DEA/Master) à moins de 35% pour ceux qui sont diplômés d'une école (d'ingénieurs essentiellement) ; et parmi les docteurs des filières scientifiques, près d'un quart étaient titulaires d'un diplôme d'école d'ingénieurs ;

- le type de financement perçu (ou non) pour réaliser le doctorat : en 2008, le taux d'emploi en entreprise privée passe de moins de 20% pour les docteurs 2005 qui bénéficiaient d'une allocation du Ministère de la Recherche et de la Technologie (MRT) à plus de 40% pour ceux qui bénéficiaient d'une Convention Industrielle de Formation par la REcherche (CIFRE) ou d'une Bourse Docteur Ingénieur (BDI).

L'importance de l'orientation professionnelle vers les emplois de la sphère académique est d'autant plus forte et stable dans le temps qu'elle correspond aux vœux exprimés en début de doctorat (source OFIP - Lille 1), comme à ceux exprimés au moment de l'obtention du doctorat : près des trois quarts des diplômés d'un doctorat en 2004 (de nationalité française ; filières de la santé exclues) déclarent en 2008 qu'ils souhaitaient au moment de leur soutenance travailler dans la recherche publique (source CEREQ - "Génération 2004").

Les raisons de l'engagement dans l'innovation

Face aux enjeux de la mondialisation et à la concurrence économique accrue de nombreux pays, "l'innovation" est aujourd'hui souvent présentée comme la principale planche de salut des économies européennes, tant par les économistes que les responsables politiques qui, dès lors, ont mis en place en France comme en Belgique, des mesures d'incitation à l'innovation (communication, organismes conseils, mesures financières et fiscales,...).

Les entretiens réalisés dans des établissements* du Nord Pas-de-Calais et de Wallonie* montrent que la question et les enjeux de l'innovation constituent une préoccupation importante pour une majorité des responsables rencontrés (PDG, DRH, Directeurs R&D). Et si la curiosité intellectuelle et/ou la volonté de rendre plus écologique son activité soutiennent les volontés d'engagement dans l'innovation, la raison principale de cet engagement est le développement de l'établissement. Ce développement peut consister en l'amélioration des services rendus à la clientèle, à l'augmentation de la productivité, à l'ouverture d'un nouveau marché, etc., son aboutissement est la pérennisation et le développement de l'activité de l'établissement par l'augmentation de sa richesse financière.

"L'innovation est un processus qui fait aller d'une idée, d'un besoin à de l'argent (...) l'innovation c'est sonnant et trébuchant".

[TGE - Secteur industriel* - NPdC].

"L'innovation est la seule porte de sortie qui existe aujourd'hui, elle est obligatoire pour donner une plus-value au travail et à l'ensemble de l'entreprise. L'innovation sert principalement à donner de la plus-value pour ne pas être balayé dans ce grand mouvement de mondialisation que l'on connaît aujourd'hui".

[PME - Secteur BESPA* - Wallonie].

Il faut noter que l'innovation n'est associée à la Recherche entendue au sens de la recherche fondamentale que dans de rares activités (et surtout dans les zones étudiées dans le secteur BESPA*). Le plus souvent l'innovation correspond dans les discours des responsables rencontrés à de la recherche appliquée (en particulier au niveau des processus de fabrication) ou à l'amélioration des conditions d'usage du produit ou du service. Dès lors, loin de se limiter à un éventuel service R&D, l'innovation apparaît davantage comme un processus transversal à l'établissement qui peut mobiliser tout ou partie de ses services et, en leur sein, tout ou partie de leurs acteurs.

La résultante de cette transversalité est qu'en matière de ressources humaines, il n'y a pas forcément qu'un type de métier, qu'un type de fonction qui réalise l'innovation et donc que les profils des personnes qui participent à produire de l'innovation sont également souvent multiples (en particulier en matière de formation initiale).

* Voir en dernière page les types d'établissements (taille, secteur) et les zones géographiques retenus par le projet.

Le financement de l'innovation

Si l'intérêt de l'engagement dans l'innovation est plus que partagé par la majorité des responsables rencontrés, un souci majeur accompagne régulièrement sa mise en pratique, en particulier pour les établissements dont le cœur de métier n'est pas centré sur l'innovation : le financement des coûts d'innovation (RH, moyens matériels, protection intellectuelle, etc.). Ce souci est d'autant plus important que l'activité d'innovation comporte souvent davantage de risques que les autres activités des établissements et que le retour sur investissement est, en particulier, incertain.

"La structure d'aide à l'innovation permet de constituer un réseau (...) cela m'a permis de rencontrer des gens qui investissent, qui vous accompagnent et vous donnent des conseils. On a monté un dossier (...) j'ai obtenu 40.000 euros et s'ils n'avaient pas été là je n'y serais pas arrivé".

[PME - Secteur industriel (hors BESPA* - NPdC)].

Face aux incertitudes et aux risques qui les accompagnent, les structures d'aide à l'innovation mises en place au niveau des États comme des Régions peuvent s'avérer être déterminantes pour l'engagement des établissements dans l'innovation et pour la réussite de cette démarche. Les aides financières (prêts avantageux, déductions/réductions d'impôt et/ou de charges, etc.) mises en place incitent les établissements qui peuvent en bénéficier à s'engager dans l'innovation en minimisant les risques qui y sont associés.

Une partie des responsables rencontrés ont cependant insisté sur le fait que la relation aux structures d'aides à l'innovation constituent parfois un défi en terme d'investissement administratif (mobilisation de personnel au montage des dossiers) et que les coûts qu'ils engendrent (salaires et temps) les dissuadent parfois de toute démarche, d'autant que ces coûts ne s'arrêtent pas avec l'obtention des aides désirées mais

progressent dans le temps du fait des contrôles opérés par les donneurs d'aides tout au long du processus d'innovation mis en place.

* Voir en dernière page les types d'établissements (taille, secteur) et les zones géographiques retenus par le projet.



Employer des docteurs dans l'industrie (hors pharmacie, santé, agroalimentaire,...)



Comme nous l'avons vu précédemment, les zones géographiques retenues par le projet InterReg IV "ProDoc"* restent en partie marquées par leur passé manufacturier, même si les économies se sont fortement tertiaisées.

Aujourd'hui les principales activités industrielles (hors BESPA*) implantées en Nord Pas-de-Calais et en Wallonie* sont l'industrie automobile et ferroviaire, le textile, la métallurgie et la sidérurgie, la pétrochimie et la chimie. On notera également la présence significative de producteurs d'énergie.

Localement, l'essentiel des sites industriels sont dédiés à des activités de production, les centres de recherche de ces industriels étant pour la plupart implantés hors des zones retenues. De fait les activités de recherche, de recherche et développement sont restreintes ; les investissements financiers sont, logiquement, faibles en matière de R&D.

Cette double caractéristique (type d'industries et nature de leurs activités) semble avoir une conséquence directe sur l'emploi des diplômés de doctorat dans la mesure où de nombreux responsables rencontrés déclarent qu'au sein de leur site les activités d'innovation, qui sont essentiellement des activités de développement, sont réalisées, de longue date, par un type de diplômé plus qu'un autre : les diplômés de formation d'ingénieur.

Ces diplômés de formation d'ingénieur sont bien plus que ceux de doctorat associés à des fonctions de contrôle et d'amélioration des processus de production (afin d'en accroître les rendements et la qualité), ainsi qu'aux fonctions d'encadrement du travail des techniciens et des ouvriers. Ce profil de formation apparaît tellement correspondre à ces activités d'ingénierie chez certains responsables que lorsqu'ils recrutent un diplômé de doctorat, ce dernier doit souvent également avoir suivi une formation initiale d'ingénieur.

Dans certains établissements, la crainte vis-à-vis des diplômés de doctorat qui n'ont pas également une formation d'ingénieur est qu'ils soient peu enclin à évoluer vers des responsabilités de chef de projets, fonctions qui les éloignent des activités de recherche et développement et qui les rapprochent des activités de gestion et de management pour lesquelles ils n'ont souvent pas été explicitement formés (même si la réalisation d'une thèse parce qu'elle implique de gérer de multiples facteurs s'apparente souvent à de la gestion de projet).

Si, dans le Nord Pas-de-Calais et en Wallonie*, les industries n'investissent pas toujours en ressources humaines et moyens matériels spécifiquement dédiés aux activités d'innovation, elles ont cependant trouvé le moyen de subvenir à leurs besoins (ponctuels) de recherche par le biais de leurs (nombreuses) collaborations avec des structures de recherche publiques ou privées. Ces collaborations leur permettent de minimiser les risques qu'entraîne tout processus d'innovation en sous-traitant les moyens humains et matériels, parfois conséquents, de ce type d'activité.

Les partenariats noués avec les laboratoires et centres de recherche permettent également à ces établissements et à leurs responsables de se familiariser avec les nécessités de la recherche (rigueur, contrôle, expertise, temps, budget mais aussi veille, imagination, échanges...) et, par là même, de mieux voir la plus value que peut représenter un diplômé de doctorat. Signer des Conventions Industrielles de Formation par la REcherche (CIFRE) en France ou s'engager dans des projets First en Belgique a le même effet.

* Voir en dernière page les types d'établissements et les zones géographiques retenus par le projet.

"Tous nos docteurs sont des docteurs ingénieurs [double formation], je ne vois pas d'autres possibilités parce qu'on est tellement dans l'ingénierie (...); dès qu'on est dans le domaine de la mécanique, de l'électricité, de l'électronique, la formation de base c'est ingénieur".

[TGE- Secteur industriel (hors BESPA)*- Wallonie].

"Ces sous-traitants ont la compétence (...) et les moyens techniques que nous n'avons pas et qu'il serait complètement absurde d'acquiescer".

[PME- Secteur industriel (hors BESPA)*- NPdC].

"On est tout sauf des chercheurs dans une tour d'ivoire. Il faut vraiment qu'on ait les pieds sur terre, parce que ce qu'on fait c'est essentiellement développer des choses qui pourront rapporter à la société".

[PME- Secteur industriel (hors BESPA)*- Wallonie].

"L'intérêt qu'on a [à recruter un docteur], c'est d'engager quelqu'un qui a un esprit de synthèse, un esprit analytique, de manière à pouvoir s'occuper de problèmes complexes avec beaucoup de paramètres simultanément et d'en faire une synthèse pour arriver à en déduire un plan d'action".

[TGE- Secteur industriel (hors BESPA)*- Wallonie].

"Quand vous êtes sur de l'activité qui ne nécessite pas d'aller chatouiller l'électron, vous ne vous cassez pas la tête à vous dire : il me faut un docteur".

[PME- Secteur industriel (hors BESPA)*- NPdC].

"On aura tendance à embaucher des docteurs qui ont une expérience dans le milieu de l'industrie ou des docteurs-ingénieurs".

[TGE- Secteur industriel (hors BESPA)*- Wallonie].

"De temps en temps on demande aux universités du service, des calculs, de l'analyse (...), car on ne veut pas investir dans des machines (...) parce que même si c'était rentable encore faudrait-il les entretenir et avoir les techniciens".

[PME- Secteur industriel (hors BESPA)*- Wallonie].

"Il fait tout le temps sentir les opportunités de nouveaux développements et c'est vraiment ça l'esprit de chercheur et les docteurs ont cela en commun. Un non docteur qui fait un très bon boulot technique (...) va avoir du mal à sentir qu'il y a des choses intéressantes ou nouvelles à faire".

[PME- Secteur industriel (hors BESPA)*- NPdC].

Employer des docteurs dans le secteur de la Biologie, de l'Environnement, de la santé, de la pharmacie, de l'agroalimentaire



Les activités liées à la Biologie, l'environnement, la santé, la pharmacie et l'agroalimentaire ont une place importante au sein des économies du Nord Pas-de-Calais et de Wallonie*. Contrairement aux autres activités industrielles implantées sur ces territoires, ces branches se montrent en moyenne souvent davantage engagées dans l'innovation, quand cette dernière ne constitue pas le coeur même de leur activité.

Contrairement à certains discours entendus dans quelques uns des établissements du secteur industriel (hors BESPA*), le portrait que font les responsables des diplômés de doctorat (avec ou sans formation complémentaire, d'ingénieur par exemple) montre globalement que si ces derniers sont, logiquement, recrutés pour leur haut niveau scientifique (et leur rigueur méthodologique), ils le sont aussi pour leurs capacités d'anticipation et d'adaptation aux changements, ainsi que pour leurs capacités d'imagination. Dans ces discours, les docteurs ne paraissent pas rencontrer (plus que d'autres) des problèmes lorsqu'ils exercent des fonctions de chef de projet et de management.

Le bémol parfois évoqué à leur rapide insertion dans un milieu non académique concerne davantage les aspects liés à la communication, lorsque celle-ci n'est pas réalisée avec des personnels de niveau scientifique équivalent.

Lorsque les établissements du secteur BESPA* ne disposent pas des ressources nécessaires à la réalisation de leur volonté d'innovation, il est alors courant qu'ils se tournent vers les laboratoires universitaires ou les centres de recherche afin de profiter à la fois de l'expertise de leurs personnels mais aussi des moyens matériels dont ils disposent. Ces partenariats paraissent offrir aux établissements qui les contractent au moins trois avantages importants : d'une part un haut niveau d'expertise et de conseil (formation et expérience des personnels), d'autre part une grande flexibilité dans le niveau d'engagement en R&D (si les premiers travaux sont positifs, ils peuvent être développés avec plus de certitudes sur leurs débouchés finaux) et, enfin, une minimisation des risques liés à l'engagement en R&D (pas d'investissements matériels, pas de recrutements, pas de modification de l'organisation interne,...).

Si les potentialités des laboratoires universitaires ou des centres de recherche sont aujourd'hui souvent intégrées aux réflexions stratégiques de développement des entreprises quelle que soit leur taille, il faut savoir que cette présence des laboratoires de recherche publics est aussi parfois considérée comme une concurrence par des établissements (petits ou moyens) dont les activités se rapprochent de celles que fournissent les laboratoires.

"Une entreprise qui n'a pas de moyen en interne peut avoir des collaborations avec des laboratoires universitaires, mais si elle se développe, elle aura besoin de compétence en interne (...) et les futurs partenariats seront ensuite simplifiés parce qu'il y aura en interne quelqu'un qui comprend le langage du labo et qui a les compétences".

[Directeur réseau et développement -
Organisme régional de promotion de
l'innovation - NPdC].

"L'entreprise qui engage un docteur qui sort tout juste de thèse se dit qu'elle recrute quelqu'un qui est structuré mentalement et qui a atteint un certain degré d'autonomie ; finalement, dans ce cas là, ce qu'il a fait pendant sa thèse les intéresse peu".

[Directeur de laboratoire universitaire -
Wallonie].

* Voir en dernière page les types d'établissements
et les zones géographiques retenus par le projet.

"La recherche est nécessaire pour la survie des entreprises quelle qu'elles soient, parce qu'une entreprise qui n'a pas de recherche est figée et condamnée à moyen terme".

[PME - Secteur BESPA* - Wallonie].

"Innover ne s'arrête pas au niveau du produit une fois qu'il est sur le marché, mais c'est aussi toute la vie du produit, tous les efforts qui doivent être faits par ailleurs, notamment en terme de soutien marketing".

[PME - Secteur BESTA* - NPdC].

"Les fonctions de directions sont surtout données à des docteurs. On retrouve des docteurs dans la R&D mais on les retrouve également en train du faire du projet management, en train de diriger des projets de développement. En fait ils s'occupent de tout ce qui n'est pas commercial".

[TGE - Secteur BESPA* - Wallonie].

"Nos docteurs sont surtout des biologistes (...). Ce qui m'intéresse c'est ce que les gens peuvent faire quand ils doivent gérer un projet et comment ils s'en sortent quand il y a des difficultés dans le déroulement du processus de développement du projet ; est-ce qu'ils sont capables de s'arrêter à un moment donné, d'imaginer des choses, est-ce qu'ils sont capables d'aller plus loin".

[PME - Secteur BESPA* - Wallonie].

"Il y a des docteurs dans notre entreprise parce que ces personnes là ont le recul suffisant pour réagir au cas où le système ne se comporte pas comme il faut. Et ils forment aussi dans le laboratoire les techniciens".

[PME - Secteur BESPA* - Wallonie].

"Nos partenariats nous permettent aussi de modifier nos comportements et nos façons de faire par rapport à la rigueur scientifique".

[TGE - Secteur BESPA* - Wallonie].

"L'avantage des partenariats avec des labos [universitaires] est d'utiliser le matériel que l'entreprise n'a pas, mais aussi les compétences de leurs spécialistes (...). On ne va pas recruter en interne pour travailler sur ces sujets là parce que c'est ponctuel".

[PME- Secteur BESPA*- NPdC].

"On va chercher les compétences là où elles se trouvent ; on n'a pas les moyens d'être spécialiste de tout".

[PME- Secteur BESPA*- NPdC].

"La CIFRE nous permet de mettre des moyens dédiés à des projets pointus pour lesquels on n'a pas forcément les compétences, pour lesquels on n'a pas le temps et qui ne sont pas la priorité au quotidien".

[PME- Secteur BESPA*- NPdC].

Employer des docteurs dans le secteur tertiaire (hors services industriels)



Parmi l'ensemble des entretiens (84) réalisés pour l'étude ProDoc au sein d'établissements du Nord Pas-de-Calais et de Wallonie*, les 3/4 des établissements dont le niveau d'innovation a été évalué comme faible ou inexistant sont des établissements du secteur tertiaire (hors services industriels)*.

Dans ces établissements ayant par exemple des activités bancaires, de grande distribution, de vente à distance, de formation ou de loisirs,... les coeurs de métiers ont souvent très peu à voir avec des métiers d'innovation, de R&D ou de recherche (appliquée ou fondamentale). L'innovation apparaît le plus souvent diffuse au sein de ces établissements : ces derniers ne possèdent pas de service spécifiquement dédié à des activités d'innovation/de R&D/de recherche ; le plus souvent, il n'y a pas non plus de personnel exclusivement en charge de ces aspects.

Contrairement donc à ce qui est le plus souvent observé dans les établissements des autres secteurs (la politique d'innovation des établissements s'y concrétise par des ressources spécifiques : financements, services, personnels), au sein de nombreux établissements du secteur tertiaire*, l'innovation s'apparente souvent à un "état d'esprit" (voire à une "philosophie") diffusé dans l'ensemble de l'établissement, chacun (des services et des personnels) devant pouvoir au quotidien se préoccuper d'améliorer l'activité réalisée.

Ces situations vis-à-vis de l'engagement dans l'innovation rencontrées dans les établissements du secteur tertiaire* ont une conséquence directe sur le type de ressources humaines recherchées et donc, sur l'emploi des diplômés titulaires d'un doctorat : pour les recruteurs qui, eux-mêmes, sont rarement titulaires d'un doctorat, le diplômé type est celui de Master (ou de formation d'école de commerce en France) lorsqu'il s'agit de pourvoir des postes de cadres. Ici plus qu'ailleurs, le diplômé de doctorat est souvent jugé "sur-diplômé" par les responsables rencontrés et la *formation par la recherche* qu'il a reçue ne constitue pas à leur yeux la formation la plus adaptée aux activités de management et de gestion de projets.

Cette position, souvent rencontrée, des responsables d'établissement à l'égard des diplômés de doctorat découle en partie du fait que, plus que dans les établissements des autres secteurs d'activité, le doctorat et le travail de recherche qui le constitue ne sont que très peu souvent considérés comme constituant une expérience professionnelle directement transférable (hormis dans les cas particuliers d'adéquation entre la thèse réalisée et le besoin de compétence spécifique de l'établissement). Cela est d'autant plus souvent rencontré dans les établissements du secteur tertiaire* qu'au sein des filières de formation autres que scientifiques (lettres et langues, sciences humaines et sociales, sciences juridiques, etc.), les étudiants réalisent globalement moins de stage (en entreprise en particulier) durant leurs études que les étudiants des filières scientifiques, que les doctorats demandent en moyenne plus de temps (d'années) pour être réalisés (en particulier du fait du manque de financement) ce qui retarde l'insertion professionnelle des diplômés et, enfin, que les doctorants exercent plus souvent des emplois qui ne peuvent pas être directement valorisés en dehors de la sphère académique (emplois de professeur contractuel par exemple).

* Voir en dernière page les types d'établissements et les zones géographiques retenus par le projet.

"Quand on fait de l'innovation, c'est aussi l'état d'esprit qui fait qu'on va innover. Il faut une envie d'avancer, une ouverture sur ce qui existe ailleurs et s'adapter".

[TGE - Secteur tertiaire* - NPdC].

"En interne ce n'est pas présenté de façon explicite, mais de l'innovation il y en a, de la recherche aussi, de la veille pareil".

[PME - Secteur tertiaire* - NPdC].

"C'est plus une évolution de nos process commerciaux qu'une réflexion comme on peut trouver dans des métiers très pointus technologiquement où là les fonctions de R&D sont stratégiques. Dans notre activité, ce n'est pas le cas".

[TGE - Secteur tertiaire* - NPdC].

"On se dit que nos métiers sont trop simples pour des docteurs".

[TGE - Secteur tertiaire* - Wallonie].

"On s'est rendu compte récemment qu'il n'y a pas de R&D au niveau de la boîte, qu'il n'y a pas de démarche organisée : il y a des petites initiatives par ci par là mais rien qui soit vraiment cadré".

[TGE - Secteur tertiaire* - Wallonie].

"Nous sommes dans un type d'innovation qui n'a pas encore été fortement standardisée ; on peut dire qu'on est dans de l'innovation quelque part dans la mesure où on cherche à promouvoir de nouveaux dispositifs (...) ; ce n'est pas de la recherche fondamentale, mais plus du développement ou de la recherche appliquée".

[PME - Secteur tertiaire* - Wallonie].

"La logique économique ne me permet pas d'embaucher à 3000 euros quelqu'un qui est simplement docteur sans expérience. C'est cela qu'il faut voir : un docteur n'a pas d'expérience professionnelle".

[PME - Secteur tertiaire* - NPdC].

"L'innovation c'est dans tous les domaines et elle vient de l'écoute des besoins".

[PME - Secteur tertiaire* - Wallonie].

"Je me suis rendu compte que dans d'autres pays c'est très différent : le doctorant est un chercheur qui travaille à l'université. Il travaille, c'est important de le dire : le doctorant dans ces pays travaille".

[PME - Secteur tertiaire* - NPdC].

Employabilité des docteurs : les souhaits des recruteurs



Afin de mieux préparer les futurs diplômés de doctorat à leur éventuelle insertion hors des métiers de la sphère académique (d'enseignant et de chercheur de la recherche publique), trois propositions sont le plus souvent avancées par les PDG, les DRH, ou les directeurs R&D rencontrés au sein des zones du Nord Pas-de-Calais et de Wallonie (retenues dans le projet ProDoc).

1) La plus régulièrement citée par les responsables (des établissements du secteur marchand en particulier) concerne le fait que dans la perspective d'un emploi hors de la sphère académique (i.e. hors de l'université ou de la recherche publique), il est à leurs yeux nécessaire, sinon indispensable, que le diplômé d'un doctorat puisse montrer qu'il connaît le "monde de l'entreprise". Cela signifie avant tout que le docteur ne doit pas avoir comme référence unique de milieu de travail le milieu universitaire. Des emplois lors des vacances par exemple et, surtout, des stages (d'études ou libres) doivent montrer que le docteur ne s'est pas "enfermé dans une tour d'ivoire", mais qu'au contraire il a pu être confronté aux contraintes en partie spécifiques de l'emploi en entreprises (activité parfois significativement réalisée "en équipe", délais imposés parfois très courts et/ou impératifs, souci budgétaire constant, etc.).

2) La seconde proposition/demande des responsables rencontrés prolonge en fait la première : elle concerne la nature du sujet de la thèse réalisée. Sans nier l'intérêt d'une thèse essentiellement théorique, ces responsables déclarent que ce type de thèse apportera rarement une valeur ajoutée à la candidature d'un docteur, les années passées à la réalisation de la recherche n'étant le plus souvent pas reconnues comme une expérience professionnelle par ces responsables qui attendent du diplômé qu'il ait au moins mené une recherche appliquée et que, si possible, cette recherche ait été réalisée en partenariat avec une entreprise, ou mieux, au sein d'une entreprise.

3) La troisième proposition/demande la plus souvent faite concerne l'élargissement de la formation doctorale reçue. Partant du constat qu'une fois recruté, le diplômé d'un doctorat aura rarement sur le long terme une activité exclusivement de recherche, mais qu'au contraire ses fonctions le conduiront souvent à de la gestion ou de la direction de projet, la demande est faite d'avoir des candidats ayant un minimum de connaissances en management de projet, mais aussi en management des ressources humaines, ainsi qu'en droit (propriété intellectuelle).

Ces propositions sont en partie déjà réalisées, en particulier en ce qui concerne les stages qui sont aujourd'hui obligatoires ou optionnels dans la plupart des formations pré doctorales suivies et ce dans de nombreuses formations de sciences, de sciences économiques et gestion, de droit, de sciences humaines. En ce qui concerne la nature "appliquée" des thèses, la part des recherches appliquées croît depuis quelques années, en particulier du fait du développement des doctorats réalisés dans le cadre des CIFRE en France et des First en Belgique.

Il reste cependant à, peut être, systématiser ces pratiques (pour les stages par exemple) et, sans doute, à en développer d'autres (pour les contenus de la formation doctorale) afin qu'un socle commun de formation et d'expériences réduise les réticences d'une part des recruteurs face aux diplômés de doctorat.

Contrairement aux représentations communes, l'université a connu de profondes évolutions depuis plusieurs décennies tant du point de vue de son organisation pédagogique, que du contenu de ses formations (notamment par une professionnalisation importante des formations).

Ces évolutions ne sont cependant pas toujours pleinement (re)connues par une part des acteurs de l'économie qui continuent d'agir en fonction de représentations parfois dépassées des formations universitaires et de la formation doctorale en particulier. Parallèlement aux efforts qu'il reste à conduire au sein des formations, il semble indispensable de poursuivre et développer la communication engagée envers le monde économique afin de promouvoir les formations doctorales et leurs diplômés.

"Il faut que nos économies occidentales se mettent à l'abri en ayant toujours quelques longueurs d'avance (...); cela ne sert à rien d'avoir de belles théories et de faire des inventions si elles ne sont pas adaptées à l'économie, il faut que ces inventions puissent profiter à l'économie; il est donc nécessaire de rapprocher la théorie de la pratique".

[PME - Secteur industriel (hors BESPA* - NPdC)].

"Un truc qui serait probablement bien, ce sont des formations qui donnent un vernis managérial [aux docteurs]. Ce qu'il faut, c'est un 3ème cycle en management".

[PME - Secteur BESPA* - NPdC].

"Ce qui est très embêtant c'est d'avoir un docteur qui ne connaît rien du monde de l'entreprise et qui n'a vu que l'université".

[TGE - Secteur tertiaire* - Wallonie].

"Sur trois ans un docteur peut bien passer vingt heures à faire du business".

[TGE - Secteur BESPA* - NPdC].

"Les docteurs ne sont pas des cibles immédiatement identifiées par les recruteurs à cause de stéréotypes simples : ils sont trop dans la recherche, trop dans la théorie et pas assez dans la pratique, ils n'ont pas nécessairement les compétences immédiatement exploitables qu'une entreprise recherche. Or depuis toujours les entreprises ont le souci de l'immédiateté de l'employabilité des personnes qu'elles recrutent (...); elles ne s'imaginent pas toujours que cette adaptation rapide puisse venir d'un docteur, sauf si c'est pour faire de la recherche".

[Directeur - Agence emploi - NPdC].

"Quand un docteur, un chercheur est passé par des contrats de recherche appliquée de type consultant, cela l'aide à se rendre compte que les problèmes à résoudre en entreprise sont parfois tout bêtes, parce qu'on n'a pas les données par exemple et qu'il faut les chercher et mettre les mains dans le cambouis".

[Directeur laboratoire universitaire - Sciences économiques et gestion - Wallonie].

"Les docteurs sont perçus comme des gens formés dans leur labo, très loin de la réalité économique des choses, très loin des réalités de l'entreprise (...), et il faut démystifier l'idée du doctorant enfermé dans son labo, avec sa blouse blanche et ses éprouvettes, comme il faut aussi démystifier le monde de la PME PMI qui ne veut jamais avancer".

[Direction de l'innovation - Organisme consulaire - NPdC].

Les entretiens réalisés

L'objectif de l'enquête a été de rencontrer des responsables d'établissement (PDG, directeurs des ressources humaines, directeurs R&D essentiellement) afin de recueillir leurs discours concernant les motivations et modalités de leur engagement dans l'innovation, ainsi que les raisons de leur choix d'employer (ou non) des docteurs.

Les établissements ciblés devaient être situés dans les zones éligibles du Nord Pas-de-Calais et de Wallonie et être susceptibles de développer une activité innovante. Tous les types d'établissement (de la Très Petite Entreprise à la Très Grande Entreprise, de l'entreprise à la collectivité locale) et d'activité ont été retenus à l'exclusion de l'artisanat, des établissements d'enseignement et ceux de la recherche publique.

14 entretiens de pré-enquête ont été réalisés auprès de différents "institutionnels" choisis pour leur expertise (directeurs d'école doctorale ou de laboratoire, professionnels de l'aide à l'innovation, représentants d'organismes patronaux, etc.). 84 entretiens de responsables ont été réalisés en face à face ; leur durée moyenne est de 46 minutes.

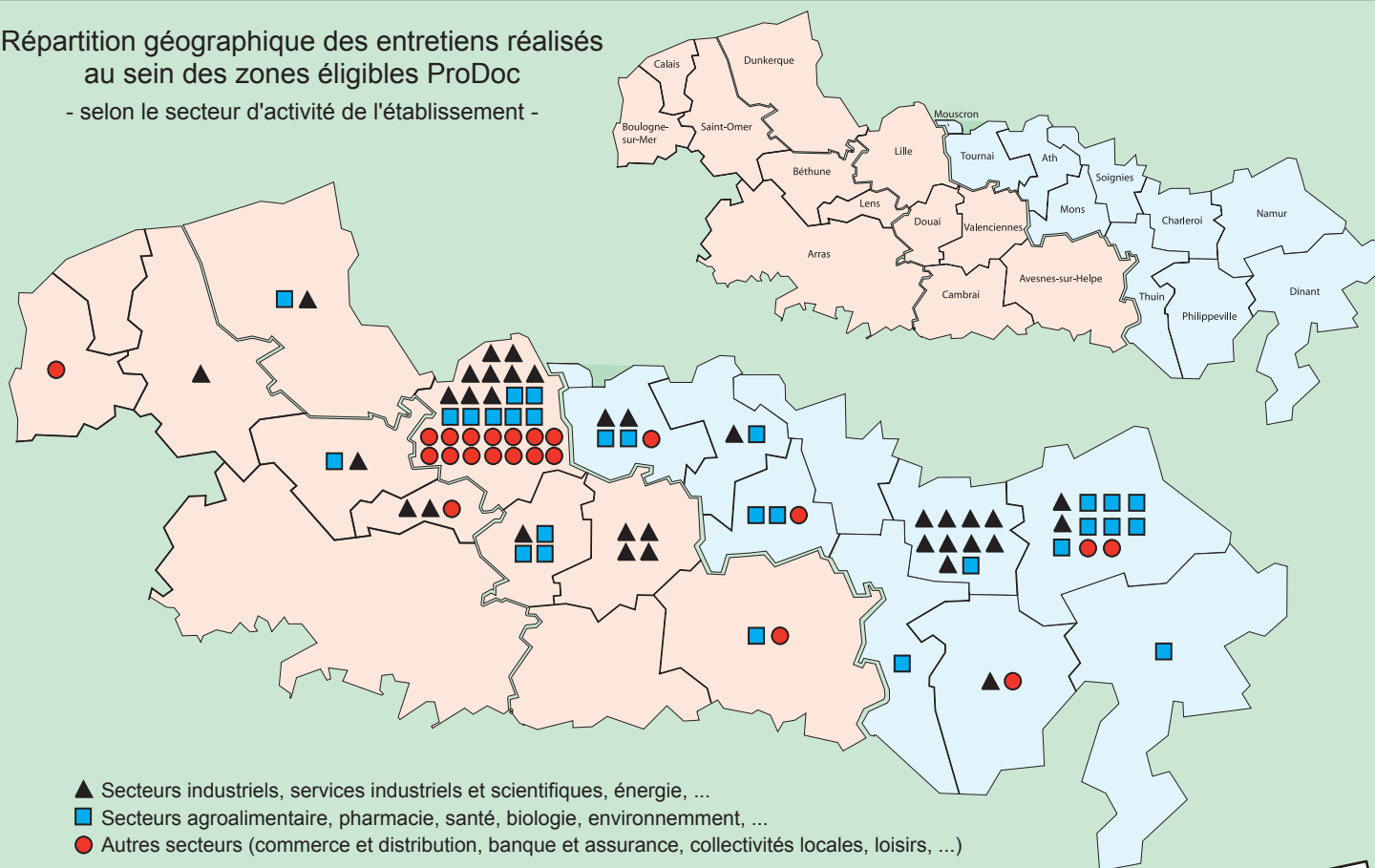
Si 51 des 84 entretiens ont été réalisés au sein de trois zones (celles de Lille, Charleroi et Namur), cela résulte du fait que ces trois zones concentrent la majorité des activités économiques de leur région.

Tous les entretiens ont été intégralement retranscrits afin de réaliser un traitement statistique des données textuelles recueillies (cf. rapport) ; les entretiens ont également été synthétisés pour faciliter l'analyse de contenu qualitative.

		N-PdC	Wallonie	Total
Secteur	Industrie ⁽¹⁾	18	15	33
	BESPA ⁽²⁾	15	14	29
	Tertiaire ⁽³⁾	16	6	22
Taille	TPE et PME	25	24	49
	TGE	24	11	35
Niveau R&D	Élevé ⁽⁴⁾	13	9	22
	Moyen	14	12	26
	Faible	22	14	36
Type RH	Avec Dr. ⁽⁵⁾	22	18	40
	Sans Dr.	27	17	44
Total		49	35	84

Industrie (hors Biologie, environnement,...).
 BESPA : Biologie, environnement, santé, pharmacie et agroalimentaire.
 Tertiaire (hors services industriels).
 Niveau estimé suite à la description des activités et des RH employées.
 Établissement comptant au moins un diplômé de doctorat.

Répartition géographique des entretiens réalisés
 au sein des zones éligibles ProDoc
 - selon le secteur d'activité de l'établissement -



Étude réalisée au sein de l'Université Lille 1 par :
 l'Observatoire des Formations et de l'Insertion Professionnelle

Direction de l'OFIP : Martine Cassette

Encadrement scientifique : Éric Grivillers

Rédaction : Éric Grivillers, Sabine Lesenne & Marion Romo.

