

Projet professionnel et **doctorat**, un duo gagnant

François Baty-Sorel
Frédérique Deloffre-Vye



Projet professionnel et doctorat,
un duo gagnant

Groupe Eyrolles
61, bd Saint-Germain
75240 Paris Cedex 05

www.editions-eyrolles.com

Dans la même collection :

Bruno Carrias,
Recrutez des docteurs pour booster votre entreprise



Le code de la propriété intellectuelle du 1^{er} juillet 1992 interdit en effet expressément la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Or, cette pratique s'est généralisée notamment dans l'enseignement, provoquant une baisse brutale des achats de livres, au point que la possibilité même pour les auteurs de créer des œuvres nouvelles et de les faire éditer correctement est aujourd'hui menacée. En application de la loi du 11 mars 1957, il est interdit de reproduire intégralement ou partiellement le présent ouvrage, sur quelque support que ce soit, sans autorisation de l'éditeur ou du Centre français d'exploitation du droit de copie, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris.

© Groupe Eyrolles, 2009
ISBN : 978-2-212-54303-2

François Baty-Sorel

Frédérique Deloffre-Vye

Projet professionnel et doctorat, un duo gagnant

Sous la direction de Martine Pretceille, professeur des universités
et directrice de l'Association Bernard Gregory

EYROLLES



INTRODUCTION.....	IX
-------------------	----

PARTIE 1

QUELLES OPPORTUNITÉS PROFESSIONNELLES ?

CHAPITRE 1

Le secteur public	3
1. Les métiers de la recherche.....	3
2. Les métiers de la fonction publique territoriale.....	11

CHAPITRE 2

Le secteur privé	17
1. La recherche dans le secteur privé.....	17
2. Les grands groupes	22
3. Les PME.....	26
3. Pourquoi pas la création d'entreprise ?	30
4. Le post-doctorat.....	33

PARTIE 2

QUELLES COMPÉTENCES ?

CHAPITRE 3

Compétences scientifiques et techniques	45
1. Faire le bilan de vos savoirs	45
2. Entretenir vos savoirs	46

CHAPITRE 4

Compétences opérationnelles	49
1. La gestion du temps	49
2. Une recherche d'informations efficace.....	53
3. La gestion des moyens	55
4. Le sens de la communication	58
5. Le sens de la créativité.....	62
6. La gestion de l'incertitude	64

CHAPITRE 5

Les compétences managériales	71
1. Le doctorant et la notion d'équipe.....	72
2. L'évolution du doctorant dans ses relations avec l'équipe	74

CHAPITRE 6

Testez-vous!	79
1. Identifiez vos points forts et vos points d'amélioration.....	79
2. Évaluation à 360 degrés	81

PARTIE 3

VALORISEZ VOS COMPÉTENCES SUR LE MARCHÉ DE L'EMPLOI

CHAPITRE 7

Construire son CV	89
1. Le fond.....	89
2. La forme	91
3. Les bonnes pratiques	93

CHAPITRE 8

Rédiger une lettre de motivation	97
1. Le fond.....	97
2. La forme	99

CHAPITRE 9

Se faire connaître et enrichir son réseau	101
1. Vos outils	101
2. Vos entretiens	102
3. Votre réseau	103

CHAPITRE 10

Réussir son entretien d'embauche	107
1. Considérez votre doctorat comme une expérience professionnelle	107
2. Préparez vos entretiens	113
3. Les bonnes pratiques	124

CONCLUSION	129
------------------	-----

ANNEXES

Glossaire	135
Exemple d'évaluation du coût d'un doctorat sur trois ans	143
Nouveau chapitre de la thèse®	145
Bibliographie	147
Sites Internet	147

« Le futur m'intéresse parce que j'envisage d'y passer mes prochaines années. » (Woody Allen)

Le doctorat est-il un produit conçu et produit par l'université pour l'université ? En effet, contrairement à certaines filières universitaires à visées professionnelles ou certaines écoles formant les techniciens et les cadres du monde socio-économique, le doctorat a été conçu au départ essentiellement pour la recherche publique.

Or, l'intégration professionnelle d'un docteur au sein de la recherche publique n'a rien d'automatique. Elle est même aujourd'hui rendue plus difficile encore par la concurrence, le nombre de docteurs étant toujours plus important par rapport au nombre de postes créés. Cette concurrence amène les docteurs à une sorte de « course à l'armement » en multipliant les articles, les colloques, les formations transversales à valeur ajoutée, voire en préparant en même temps l'agrégation ou encore un diplôme d'ingénieur. Même en se préparant au mieux aux concours de la recherche publique, il n'en reste pas moins qu'il est difficile d'évaluer les chances pour un docteur d'être maître de conférences ou d'entrer au CNRS ou dans tout autre organisme public de recherche (Inra, Inria, Inserm, etc.).

L'intégration professionnelle des docteurs n'a rien d'une évidence, pour les docteurs comme pour les entreprises. Certains doctorants appliquent « la politique de l'autruche » face à cette situation. Certes, le concours est difficile, mais « j'ai devant moi trois ans, voire plus, pour finir ma thèse et je verrai bien après. » Peut-être envisagent-ils un miracle pour trouver un emploi une fois le doctorat en poche si l'« eldorado » que représente la recherche publique n'est pas atteint ?

Cette même capacité à occulter le problème de l'insertion professionnelle des docteurs se retrouve dans le discours de certaines entreprises,

pour qui le docteur n'est pas préparé au monde de l'entreprise et notamment aux réalités économiques.

Parler de projet professionnel n'est pas simple aujourd'hui. Décider de faire un doctorat ou non l'est sans doute encore moins. En effet, les

« Nos entreprises ont plus que jamais besoin d'innovation et de hauts potentiels dans tous les secteurs de l'entreprise, sciences humaines et sociales, sciences dures. On nous dit que le docteur correspond au profil que l'on recherche, pourtant on voit peu de candidatures et surtout on ne voit pas dans les dossiers que l'on reçoit la valeur ajoutée que ces personnes pourraient apporter à nos structures, surtout les PME. »

Propos tenus par le représentant d'un important syndicat professionnel de branche

pratiques et les attentes du monde socio-économique et de la recherche évoluent – dans notre pays comme dans le reste du monde – selon des cycles bien plus courts que les trois ou quatre années nécessaires pour mener à bien un doctorat.

Pourtant, mener et conduire son doctorat comme un projet apporte une véritable valeur ajoutée professionnelle et personnelle. Ainsi, une doctorante nous disait si joliment : « Je pars en thèse comme une parenthèse dans mon projet professionnel

et projet de vie. » C'est tout à fait cela : une parenthèse professionnelle particulière, un contrat à durée déterminée dont vous pouvez tirer les atouts, les forces et les faiblesses.

Valérie Pécresse, ministre de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, a mis en place un « contrat doctoral » qui correspond à un contrat de travail de trois ans avec les mêmes garanties sociales que les autres contrats. N'est-ce pas un élément supplémentaire pour reconnaître le doctorat comme une expérience professionnelle ? En somme, il s'agit aujourd'hui pour vous d'apprendre à valoriser votre diplôme afin de permettre à l'employeur d'en tirer le meilleur profit.

Beaucoup de docteurs ayant privilégié cette voie occupent aujourd'hui des fonctions intéressantes en entreprise, au sein d'une collectivité territoriale, etc. Ils n'hésitent alors pas à coopter d'autres docteurs. Et si cette cooptation est devenue possible, c'est que le doctorat se transforme en un « produit » intéressant pour les entreprises et qu'il ne se limite pas uniquement à une expertise scientifique.

Cela s'explique par les mutations que vivent aujourd'hui les organisations. Les recettes du passé ne peuvent plus s'appliquer aux challenges d'aujourd'hui. Ces défis sont liés aux incertitudes et à la complexité du monde socio-économique : incertitudes liées aux cycles de l'économie (récession, expansion), à la vitesse de l'information, aux besoins constants d'innovation, liées aussi au fait que chaque personne soit déterminée à valoriser son expérience et à progresser.

Face à ces constantes évolutions, le docteur pourrait bien être le chaînon manquant dans l'évolution d'un monde socio-économique qui a besoin de personnels sachant se remettre en cause et gérer des situations complexes.

Les docteurs sont des professionnels qui arrivent sur le marché du travail riches d'une première expérience professionnelle de trois années. Ils ont appris à proposer des axes de recherche, à travailler en autonomie aussi bien qu'en équipe, à gérer des situations difficiles, à négocier et à piloter un projet sur plusieurs années. Ils fonctionnent en proactivité plus qu'en réactivité.

La question centrale de cet ouvrage est celle que se posent nombre de docteurs – mais aussi de chefs d'entreprises : le diplôme de docteur est-il adapté – ou adaptable – au monde socio-économique ? Pour y répondre de la façon la plus concrète possible, cet ouvrage est illustré par de nombreux témoignages de docteurs. Tous ont répondu avec une volonté de parler de leur parcours, de leurs expériences professionnelles pour faire passer le message suivant : après le doctorat, une vie professionnelle dense et riche attend les docteurs. Certains ont souhaité garder l'anonymat, d'autres non. Nous saisissons cette occasion pour tous les remercier vivement.

Nous vous proposerons aussi des réflexions, des outils pour vous aider à cheminer dans votre réflexion sur votre projet... mais surtout pas de recettes ni de certitudes. Il s'agira en effet ici de vous questionner de façon très simple sur vous-même, vos expériences, vos compétences, vos motivations, pour que vous soyez ainsi acteur de votre projet de doctorat, de votre vie professionnelle.

Commencez par la partie qui vous intéresse le plus, ou laissez-vous guider, mais surtout prenez le temps de répondre aux questions d'auto-évaluation que nous vous proposons en fin de chaque chapitre, car c'est votre futur que vous engagez. Bonne lecture !

Quelles opportunités professionnelles ?

Oui, les docteurs ont des opportunités professionnelles ! Elles sont nombreuses – bien plus que celles que vous connaissez, telles que maître de conférences, chargé de recherche, directeur de recherche, ingénieur d'études ou de recherche au CNRS ou dans tout autre organisme public de recherche. Bien d'autres alternatives ou possibilités d'avenir existent en effet.

Élargir vos champs des possibles, telle est notre ambition ! Nous ne serons sûrement pas exhaustifs, mais nous souhaitons qu'à la lecture de ces pages, un futur après le doctorat existe pour vous, que vous preniez le temps de vous l'inventer et de vous le construire afin de mieux le vivre.

Le secteur public

Sous le vocable « public », nous regroupons les métiers de la recherche et de l'enseignement, ainsi que tous les métiers qui relèvent de la fonction publique territoriale.

1. Les métiers de la recherche

Certains doctorants ne conçoivent le métier de chercheur que dans un laboratoire privé, c'est-à-dire au sein d'une entreprise. L'évocation de la recherche au sein du secteur public les fait sourire ! Dans leur représentation, le secteur public s'époumone à faire de la recherche fondamentale, et le lien avec l'entreprise serait quasi nul. De plus, cette vision de la recherche publique ne prend en compte que la recherche au sein des universités.

Or, la réalité est bien plus complexe ! La recherche s'exerce aussi bien au sein des universités et des organismes publics de recherche que dans des entreprises privées. Avec votre doctorat, vous pouvez dans le premier cas devenir maître de conférences, statut qui englobe à la fois des activités de recherche et d'enseignement. Dans le second cas, vous pouvez devenir chargé de recherche, ingénieur d'études ou encore ingénieur de recherche.

1.1. La recherche publique

Sous l'appellation unique d'« organismes publics de recherche » se cachent nombre d'établissements, dont certains sont très connus du grand public (CNRS, Inra, etc.). Certains établissements sont pluridisciplinaires, d'autres sont spécialisés.

Nous vous donnons la classification principale des organismes publics de recherche, avec quelques exemples d'organismes¹.

- Établissements publics à caractère scientifique et technique (EPST), comme le CNRS, l'Inra, l'Inserm, etc.
- Établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPSCP) comme les universités, les Écoles normales ou le Muséum national d'histoire naturelle, etc.
- Grands établissements comme le Collège de France, l'École nationale des Chartes, l'École des hautes études en sciences sociales, etc.
- Établissements publics à but industriel et commercial (Épic) comme le CEA, l'Ifremer, etc.
- Établissements publics à caractère administratif (EPCA), comme l'INRP (Institut national de recherche pédagogique).
- Fondations privées comme l'Institut Pasteur ou l'Institut Curie.

1.2. Vos missions au sein de la recherche publique

En tant que docteur, vous avez déjà mené votre doctorat qui est un véritable projet de recherche. Vous avez peut-être même participé ou monté des collaborations avec d'autres pays, d'autres chercheurs. Vous avez sans doute publié vos résultats, communiqué ceux-ci en congrès... Les missions que vous avez assumées en tant que doctorant, lors de votre formation par et à la recherche, ne sont pas éloignées de celles que vous connaîtrez dans la recherche publique.

Vous serez intégré à une équipe où des problématiques de recherches sont identifiées, et ce quelle que soit votre discipline (histoire, langues, gestion, etc.).

Vous aurez à :

- formuler des hypothèses de recherche ;
- mettre au point la méthodologie pour recueillir les résultats qui confirmeront ou infirmeront vos hypothèses : expérimentations, recherche bibliographique, enquêtes de terrain... ;

1. Cette liste n'est pas exhaustive. Pour en savoir plus, consulter le site : <http://www.emploi-scientifique.info>.

- participer au rayonnement national et international du laboratoire en montant des programmes de recherche ;
- continuer à vous former tout en formant à la recherche de nouveaux doctorants, stagiaires, etc. ;
- promouvoir vos résultats et ceux du laboratoire en publiant ;
- participer à des congrès pour diffuser la connaissance scientifique ;
- préparer le transfert de savoirs vers le monde industriel ;
- vulgariser vos travaux auprès de larges publics pour développer une culture scientifique...

Selon les souhaits et les ambitions de chacun, les responsabilités managériales notamment peuvent être plus ou moins importantes.

De même, pour les enseignants-chercheurs, une mission d'enseignement vient compléter les missions de recherche. Une mission vient nourrir et en enrichir d'autres !

Témoignage

« Mon parcours est assez classique. J'ai suivi des cours de géographie à l'université de Nice jusqu'à la licence, puis je suis parti faire ma maîtrise et mon DEA à l'université de La Réunion.

J'ai ensuite réalisé une thèse (université de Montpellier) sur les liens entre tourisme et développement dans l'archipel des Maldives et à l'île Maurice. Parallèlement à ma thèse, j'ai occupé un poste de chargé d'étude dans une association qui s'occupait de promotion de la santé.

Il y a deux ans, je suis revenu en métropole pour des raisons familiales. Arrivé à La Rochelle, j'ai obtenu un poste de directeur d'écomusée sur l'île de Ré, mais très vite, cette toute petite structure a périclité. Cela annonçait une période de chômage qui a duré près de neuf mois. Neuf mois difficiles (pour moi et mes proches) parce que mon type de profil laissait pensifs les organismes classiques d'aide au retour à l'emploi (ANPE, agences d'intérim). J'ai donc rapidement compris qu'il me faudrait trouver un poste par moi-même. La consultation quotidienne de différents circuits Internet, diverses candidatures infructueuses et au moment le plus inattendu, peut-être au creux d'un certain désespoir, une convocation à un entretien d'embauche à Paris.

L'Institut du développement durable et des relations internationales (Iddri), (laboratoire de recherche de Sciences Po) me recrutera un mois et demi plus tard sur un poste de chercheur (CDD puis CDI).

.../...

.../...

Aujourd'hui, je travaille sur l'adaptation des littoraux touristiques de Méditerranée. Un vrai poste de chercheur, avec des moyens importants. Mon travail consiste à mener un programme de recherche, à participer à des colloques et séminaires, à écrire des articles dans des revues scientifiques et à développer des réseaux internationaux. Un véritable conte de fée scientifique !

Mon conseil : candidatez, rencontrez, accrochez-vous à vos espoirs et à vos rêves professionnels. »

Alexandre Magnan, docteur en géographie, chercheur à l'Iddri, Institut de développement durable et des relations internationales.

1.3. Le cadre du recrutement

Si vous choisissez de travailler dans le secteur public (universités ou organismes de recherche), le recrutement se passe principalement par concours de recrutement ouvert par emploi dans chaque établissement. Par exception, des contrats de droit privé peuvent être établis pour intégrer certains organismes de recherche, notamment pour les Épic, où le recrutement se fait de façon identique au secteur privé.

Le Conseil national des universités (CNU¹) est l'instance nationale compétente à l'égard du recrutement et du suivi de la carrière des enseignants-chercheurs. Il est divisé par disciplines et par sections (sciences : vingt-trois sections, droit-économie-gestion : six sections, lettres et sciences humaines : dix-huit sections).

Posez des questions à votre équipe, toutes les sections du CNU ne fonctionnent pas de la même façon, chacune a ses propres codes et usages.

Faites-vous conseiller dans votre choix par votre directeur de thèse et l'équipe de votre laboratoire, et suivez bien les recommandations des textes officiels pour la constitution du dossier de qualification.

Comme nous le verrons, un dossier de qualification est bien plus qu'un simple dossier administratif. Il ne suffit pas de réunir les pièces demandées par le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche. Il s'agit d'un vrai dossier de candidature, qui doit comporter un CV très complet sur les enseignements, les recherches, les publications, les colloques, et une « profession de foi », qui est en somme un nouveau

1. Se référer au site officiel du ministère : www.enseignementsup-recherche.gouv.fr.

projet de recherche (futurs thèmes de recherche, liens avec le laboratoire de rattachement, justification de l'importance et de l'intérêt de ses sujets, etc.).

Le concours d'enseignant-chercheur ou de chargé de recherche

Voici les différentes étapes du parcours pour devenir enseignant-chercheur ou chargé de recherche¹.

- *Inscription sur la liste nationale de qualification* auprès d'une section du CNU compétente pour la discipline (cf. arrêté du 5 novembre 2008). Il est possible d'effectuer une demande auprès de plusieurs sections du CNU. Les conditions et la forme de la demande d'inscription sont précisées dans un arrêté publié chaque année au *Journal Officiel*². Le dossier de candidature comprend notamment :

- une description des activités de recherche et éventuellement d'enseignement,
- une présentation des travaux, ouvrages ou articles.

Une fois inscrit sur la liste de qualification, vous pouvez vous présenter aux différents concours. Si vous n'avez pas été recruté une année, votre qualification est toujours valable. Ainsi, au moment du concours de recrutement, vous pouvez être en concurrence avec d'autres docteurs qualifiés les années précédentes, mais qui n'ont pas été recrutés.

Prenez bien le temps de préparer vos dossiers, de bien les présenter, de mettre en avant vos atouts, etc.

En effet, il ne suffit pas d'envoyer vos dossiers pour être auditionné de façon systématique. Si dans le privé, tous les CV ne donnent pas lieu à entretien, ici aussi tous les dossiers reçus ne donnent pas lieu à une audition.

Faites relire votre dossier, faites-vous conseiller sur les différents laboratoires, sur le nombre de candidats qui postulent, sur la présence ou non de candidats locaux, etc.

Attention, il y a un calendrier très précis, il faut vous tenir informé chaque année.

Après la soutenance de votre thèse, si des remarques vous ont été faites sur celle-ci par les membres de votre jury, prenez-les en compte pour proposer une version modifiée de votre thèse au CNU. D'où l'importance de soutenir avec une date vous laissant le temps de retravailler votre thèse avant les dates de délibération du CNU.

1. Il est recommandé de s'informer sur les modalités de recrutement en prenant connaissance des textes officiels qui encadrent la procédure.

2. www.enseignementsup-recherche.gouv.fr, rubrique « emploi dans l'enseignement supérieur et la recherche », puis « ANTARES ».

- *Les concours par établissements* sont ouverts en fonction du nombre de postes à pourvoir. Les conditions et les modalités du dépôt des candidatures sont précisées dans les arrêtés publiés au *Journal Officiel*. Il faut absolument que vous en preniez connaissance, ainsi que des us et coutumes de chaque établissement. Les candidatures sont appréciées par les instances compétentes des établissements : les commissions de spécialistes et le conseil d'administration.

Doctorat et qualification en poche, vous allez maintenant pouvoir préparer votre candidature et notamment vous préparer pour l'audition devant les comités de spécialistes.

- *L'audition* est l'étape au cours de laquelle vous devrez convaincre le comité de sélection que vous êtes le docteur idéal pour cet emploi.

N'oubliez pas, cette audition, comme tous les entretiens, se prépare et se répète (cf. chapitre 3).

Cet entretien permet aussi de mesurer le parcours que vous avez fait depuis le début de votre doctorat mais également depuis la soutenance.

Témoignage

« Quand un jeune docteur candidate à un poste de maître de conférences dans une ville qu'il ne connaît pas, à une université où il ne connaît personne, à un laboratoire où aucun visage ne lui est familier, forcément il estime ses chances relativement faibles. Ce fut mon cas. Avec un doctorat obtenu à Lille, je débarquai le mardi 11 février 1997 à Poitiers pour une audition (entretien de recrutement en langage universitaire). Il y a des dates qu'on n'oublie pas.

Dans les cercles universitaires, l'équité dans le recrutement est parfois biaisée : on le sait, les candidats locaux ont souvent plus de chances d'être pris qu'un candidat extérieur, et le recrutement peut aussi servir à constituer une école de pensée. Mieux vaut alors connaître les membres du jury. Pourtant, si ces considérations existent bel et bien, elles ne sont pas systématiques et il y a des critères de sélection que les candidats imaginent peu.

Ignorant tout des non-dits et des intentions du jury, je me suis glissé dans le costume d'un "candidat normal" : CV relu, discours préparé en imaginant des variantes (présentation courte ou longue par exemple), préparation de réponses à des questions habituelles, documents prêts à être déployés, vêtements choisis en cherchant le bon dosage (ni trop, ni trop peu)...

J'ai finalement été recruté à Poitiers... mais je n'ai appris les motivations du jury que des années plus tard : mon origine dunkerquoise avait été un critère important dans mon recrutement sur Poitiers, puisque cela laissait penser que je ne serai pas un "prof-TGV". De plus, j'étais moi-même passé par un IUT, établissement où se trouvait le poste, ce qui a été un autre élément de la décision.

.../...

.../...

Je l'avais d'ailleurs mis en valeur lors de l'entretien, or ce n'est sans doute pas un critère fondamental. Recruter un enseignant-chercheur pour potentiellement une quarantaine d'années parce qu'il habite Dunkerque et qu'il a fait un IUT peut prêter à sourire... ou à dégonfler tout ego. Cependant, c'est un fait significatif : face à l'indécision des jurys, face à la difficulté à distinguer des candidats aux profils similaires, des petits détails de la sorte finissent par faire la différence. Aux candidats de les mettre en avant.

Mon parcours est singulier à certains égards, mais il en rejoint beaucoup d'autres sur un point : mon recrutement s'est joué sur quelques détails. Quel enseignement en tirer pour des candidats à un emploi ? D'abord, qu'on ne peut tout maîtriser. Ensuite qu'il ne faut négliger aucun détail. Plus encore, cela invite à mettre en avant certains points apparemment anecdotiques ou secondaires si on pense qu'ils peuvent correspondre à des attentes chez les recruteurs. »

**Stéphane Bellini, maître de conférences en sciences de gestion,
IUT GEA Poitiers.**

Les différentes étapes du concours de chargé de recherche

Le concours se déroule en deux étapes : une phase d'admissibilité et une phase d'admission.

- *Phase d'admissibilité* : le candidat, nécessairement docteur, soumet un dossier indiquant dans quelle discipline ou unité il souhaite travailler et sur quelle problématique. Il s'agit d'un véritable travail de réflexion sur la valeur ajoutée du candidat. Aussi, il est nécessaire de bien y réfléchir, de constituer un dossier clair et de prendre des contacts avec l'organisme concerné, pour qui c'est un moyen de vérifier que vos thématiques de recherche l'intéressent. L'idéal étant bien entendu d'avoir déjà noué des contacts lors de l'élaboration de votre thèse.

Après examen de votre dossier et notamment de sa recevabilité (pièces obligatoires demandées, etc.), les dossiers sont envoyés à une commission composée d'experts afin d'évaluer sa pertinence. Si votre dossier est retenu, vous aurez obligatoirement une audition pour présenter vos travaux et vos projets de recherche devant quelques membres, spécialisés dans votre domaine, de la commission d'évaluation.

À ce stade, n'hésitez pas à solliciter des conseils de ceux qui ont déjà postulé, et de vous informer sur les us et coutumes de l'organisme ou établissement.

- *Phase d'admission* : le jury d'admission établit ensuite une liste des admis par ordre de mérite. Les candidats figurant sur cette liste sont

fonctionnaires stagiaires de catégorie A pour une période probatoire d'un an avant d'être titularisés.

Témoignage

« Tout petit déjà, je passais des heures à ramasser des fossiles. Ce n'est donc pas par hasard que je me suis retrouvé quelques années plus tard avec une maîtrise de géologie et paléontologie en poche, c'était bien là ma vocation ! Commença alors ma confrontation avec la réalité, celle de la recherche en France – particulièrement dans une thématique aussi peu porteuse et soutenue que la paléontologie. Mes professeurs en maîtrise nous mettaient pourtant déjà en garde : nous n'avions quasiment aucune chance de devenir un jour chercheur. Mais comment croire cela ? Était-ce réellement impossible ? Je ne pouvais pas abandonner sans même avoir essayé. Ma passion était bien ancrée. Dans un premier temps, ce fut le dépaysement et la découverte, puisque je quittai Poitiers pour aller vivre à Paris et effectuer ce qui était encore à l'époque un DEA (Diplôme d'études approfondies). Ce fut un grand plaisir d'approcher le monde de la recherche, de plus au Muséum national d'histoire naturelle, une grande institution. Malgré d'assez bons résultats, je n'eus pas droit à une allocation de recherche, denrée extrêmement rare. Cependant, il était possible à cette époque de s'inscrire en thèse sans financement. Je n'allais tout de même pas tout arrêter si près du but, d'autant que le sujet proposé était vraiment intéressant. Motivé, je dénichai quelques petits boulots, jonglai avec mes emplois du temps et travaillai sur ma thèse tout le temps que j'avais de disponible. Quatre ans plus tard, je soutins ma thèse. Puis, un poste me fut offert pour quelques mois en Belgique, et un second dans une autre institution de ce plat pays et enfin un contrat d'Ater au Muséum, à Paris. Trois nouvelles années passèrent ainsi. Durant cette période, tous les ans, je montai une demi-douzaine de dossiers pour trouver des financements et passai deux ou trois concours en tentant ma chance dès qu'une opportunité se présentait. Malheureusement, sans succès... Et encore, j'ai été chanceux puisque mes différents contrats se sont enchaînés sans lacunes, et qu'en moyenne je gagnais à peu près le Smic. Pour ceux qui tenteront leur chance, vous verrez qu'il n'est pas si simple de pouvoir vivre convenablement en faisant de la recherche avant d'avoir un poste, surtout en sciences humaines. Il fallut aussi essayer de me faire une petite place dans le monde de la recherche, ce qui n'est pas simple ! Je travaille sur des fossiles d'hommes préhistoriques, parfois précieusement gardés par leurs découvreurs ou ceux qui les étudient. C'est un secteur concurrentiel, bien qu'il n'y ait pourtant rien à gagner, pas de brevet, pas d'argent, pas de découverte qui révolutionnera notre mode de vie. C'est vraiment pour la gloire de la science !

Mars 2008 : fin de l'histoire, ou plutôt début de mon aventure ! Comme tous les ans, je passe le concours CNRS : 150 docteurs pour quatre postes, forcément

.../...

.../...

la compétition est rude, et un peu obscure pour le jeune candidat que je suis encore. La chance tourne en ma faveur cette fois-ci, puisque je me retrouve classé ! Il me faut encore attendre quelques semaines pour que le classement soit confirmé – ces choses-là peuvent parfois évoluer sans prévenir. Fin juillet, j'apprends que je suis nommé au Muséum. L'ironie de l'histoire est qu'en voyant les étudiants en master lors de cette rentrée, je me suis dit qu'ils n'avaient quasiment aucune chance de devenir un jour chercheurs. Néanmoins, cela vaut tout de même le coup d'essayer et de faire de son mieux, pour ne rien regretter. »

**Antoine Balzeau, docteur en paléontologie humaine,
chargé de recherche au Muséum national d'histoire naturelle,
département de préhistoire, CNRS.**

2. Les métiers de la fonction publique territoriale

Nombre de doctorants et de docteurs en post-doctorat se posent la question de leur intégration professionnelle dans le monde socio-économique. La fonction publique territoriale (FPT) est une option à ne pas négliger.

2.1. La fonction publique territoriale

Il n'y a pas, en France, une seule fonction publique, mais trois.

- La fonction publique d'État (2 450 000 fonctionnaires en 2007) est la plus connue, la plus ancienne et la plus structurée. Ses effectifs sont en diminution constante depuis plusieurs années (près de 3 millions en 2006) compte tenu des effets de la décentralisation et de la volonté de restreindre le nombre de fonctionnaires.
- La fonction publique hospitalière représente 990 000 personnes.
- La fonction publique territoriale, développée depuis les grandes lois sur la décentralisation (et notamment les lois de 1984). Elle est en pleine expansion (1 500 000 fonctionnaires territoriaux en 2006, 1 677 000 en 2007).

Ces trois fonctions publiques ont été construites sur un même statut, donc les mêmes droits et obligations, ce qui par ailleurs ménage des possibilités de mobilité entre fonctions publiques.

Ce qui singularise le fonctionnaire territorial, c'est la diversité des employeurs possibles : toutes les collectivités territoriales, communes, Conseils généraux, Conseils régionaux, soit près de 36 000 employeurs allant de la petite commune de 1 000 habitants à la ville de Marseille. Selon l'employeur, le contexte d'exercice du poste va beaucoup évoluer.

D'autres types de structures sont moins connus. C'est le cas des Établissements publics de coopération intercommunale (EPCI), communautés de communes, communautés d'agglomérations, syndicats à vocation unique s'occupant des ordures ménagères, de la distribution d'eau..., qui pourtant représentent aujourd'hui 11,6 % des emplois sur l'ensemble du territoire national.

En 2007, 60 % des fonctionnaires de la FPT travaillent dans les communes, 12,5 % dans les Conseils généraux, un chiffre qui va croissant depuis une dizaine d'années et plus encore depuis cinq ans, compte tenu des transferts en matière sociale et équipements routiers. Les Conseils régionaux (vingt-deux en France) pèsent seulement 1 %, mais c'est un chiffre qui va augmenter fortement. Les 14,9 % restant travaillent par exemple dans les offices HLM, les centres communaux et intercommunaux d'action sociale ou encore le CNFPT (Centre national de la fonction publique territoriale).

2.2. Filières d'activité, métiers et catégories

Les filières d'activité

La FPT, c'est 1 677 000 emplois pour 57 000 employeurs territoriaux et environs 250 métiers répartis en huit filières d'activité¹ :

- filière administrative : environ 30 % des emplois ;
- filière technique : environ 50 % des emplois ;
- filière culturelle (médiathèques, musées, conservatoires de musiques de danse, d'art dramatique, écoles d'art, archives départementales...);
- filière sanitaire et sociale (centres communaux d'action sociale, crèches, foyers logements, PMI, laboratoires vétérinaires) ;
- filière animation (la plus récente et la moins développée) ;

1. Source : présentation réalisée le 4 mars 2008 à Poitiers auprès de doctorants par Nicole Baty-Dehaut, responsable régionale emploi, CNFPT Poitou-Charentes.

- filière sécurité (police municipale) ;
- filière sapeurs-pompiers ;
- filière sport.

Répartition des agents par secteurs d'activités :

- 27 % des agents pour les interventions techniques ;
- 26 % pour les prestations sociales et culturelles ;
- 21 % pour l'enfance et la jeunesse ;
- 13,9 % pour la direction et la gestion des ressources ;
- 5,9 % pour les missions régaliennes ;
- 4,5 % pour les politiques publiques d'aménagement et de développement.

Les métiers

Le répertoire des métiers et des compétences de la fonction publique territoriale compte trente-cinq familles de métiers, regroupées en cinq grands domaines d'activités¹ :

- pilotage, management des ressources humaines ;
- politiques publiques aménagement développement ;
- interventions techniques ;
- animation et service à la population ;
- sécurité.

Les catégories

Les agents territoriaux sont divisés en trois catégories, avec trois processus de recrutement différents :

- catégorie A (9 % des fonctionnaires territoriaux) : fonctions de conception et de direction qui se sont le plus développées ces dernières années ;
- catégorie B (14 % des fonctionnaires territoriaux) : fonctions d'application et d'encadrement ;
- catégorie C (77 % des fonctionnaires territoriaux) : fonctions d'exécution et opérationnelle.

1. Pour en savoir plus : www.fonction-publique.gouv.fr.

2.3. Le recrutement au sein de la FPT

Les collectivités locales sont autonomes, et chaque collectivité décide de ses recrutements.

Cela change le rapport que chaque collaborateur peut entretenir avec sa collectivité. En effet, en règle générale, lorsque vous passez un concours au sein de la fonction publique de l'État vous allez être classé selon un ordre de mérite et ensuite affecté à un emploi selon votre classement. Ce système d'affectation n'existe absolument pas dans la FPT compte tenu de la liberté de recrutement de chaque administration. Chaque maire, chaque président de Conseil général est décisionnaire du choix des personnes qu'il recrute après réussite au concours. Le processus de recrutement d'une collectivité locale est très proche de celui du secteur privé : les postes à pourvoir sont publiés et chaque candidat se positionne librement en fonction de son parcours, de ses champs de compétences, de ses préférences géographiques, du type de projet qu'il veut mener.

Nous vous conseillons de consulter régulièrement les sites www.lagazettedescommunes.com et www.territorial.fr (lettre du cadre territorial). En plus des offres, ils vous donneront un bon aperçu des préoccupations et des évolutions de la FPT, ce qui vous aidera à être pertinent lors de vos entretiens. Dans le domaine de la santé, pensez aux *Actualités sociales hebdomadaires (ASH)*, et dans le domaine culturel, consultez les annonces de *Télérama*. Chaque collectivité a sa revue préférentielle pour l'édition de ses annonces. Lisez également *Le Monde* du mardi, qui en général consacre une page aux offres de managers dans les collectivités locales.

Cette démarche de choix par consentement amène beaucoup de fonctionnaires de l'État vers la FPT, où ils sont davantage acteurs de leur projet professionnel.

L'accès à la FPT se fait par concours – la démarche classique – ou par voie de contrat.

Les concours d'accès

- Bac + 3 à 5 pour la catégorie A ;
- Bac + 2 pour la catégorie B ;
- BEP/CAP pour la catégorie C, qui peut aussi rentrer par recrutement direct pour les emplois de premier niveau.

Une fois obtenu votre concours, vous êtes inscrit sur une liste d'aptitude. Cette inscription permet de répondre aux offres d'emploi à pourvoir.

La voie contractuelle, une possibilité de plus pour les docteurs

Cette pratique est dérogatoire. Le recruteur reçoit des candidatures après avoir publié une offre. Il va étudier en priorité celles qui correspondent à des fonctionnaires (lauréats de concours, personnes souhaitant muter, ou fonctionnaires d'État demandant un détachement). S'il ne trouve pas, il va regarder les autres candidatures correspondant aux compétences demandées et pourra proposer au candidat retenu un contrat de droit public de un à trois ans, avec à terme l'obligation éventuelle de passer le concours en interne.

Enfin, depuis 2006, il existe aussi un contrat indéterminé de droit public. Ce contrat se met en place après trois années de CDD, si la personne n'a pas passé de concours et s'il n'y a toujours pas de candidat fonctionnaire. Le salarié concerné n'est pas fonctionnaire, il est uniquement lié à son employeur. Sa rémunération n'est pas indexée sur la rémunération des fonctionnaires, elle peut être réexaminée tous les trois ans. Si le contractuel souhaite changer d'employeur au sein de la FPT, il repart à zéro, sans garantie du niveau de rémunération.

Témoignage

« Cela fera bientôt deux ans que j'ai soutenu ma thèse en chimie. Après neuf mois de chômage (le temps d'une gestation fictive !!!) et un seul entretien, mais un nombre important de lettres de motivation, j'ai intégré la fonction publique territoriale. Surprenant pour une chimiste, pourtant la quasi-totalité des départements français possède un laboratoire départemental d'analyse (LDA) environnementale.

Depuis quinze mois, je travaille au LDA 26 qui dépend du conseil général de la Drôme. Nous avons beau être un laboratoire public, nous avons les mêmes contraintes que les laboratoires privés : réponses à des appels d'offres pour l'obtention de marchés d'analyses, respect des délais clients, accréditation pour avoir la reconnaissance de notre travail. Il y a toutefois deux grosses différences :

- lorsque nous voulons investir dans du matériel, il faut le justifier auprès du Conseil général et effectuer des marchés publics ;
- obligation pour tous les employés d'obtenir les concours, car il y a peu - ou pas - de CDI. Il faut bien reconnaître que c'est ce dernier point qui est le plus difficile à admettre. Être obligée de devoir passer un examen supplémentaire après huit années d'études, c'est dur mais je vais m'y atteler. Mon travail me plaît, je me sens bien dans mes fonctions de responsable spectrométrie de masse, avec encadrement de quinze techniciens et gestion d'un parc analytique très important (quinze appareils). Que souhaiter de mieux professionnellement parlant ? Honnêtement, pas grand-chose de plus, si ce n'est que cela dure toujours ! »

**Marie-Pierre Som, docteur en chimie,
responsable spectrométrie de masse, LDA de la Drôme.**

L'intégration

Une fois recruté sur concours, vous aurez à suivre un parcours d'intégration réalisé par le Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT).

Cette formation se fait pendant la première année durant laquelle vous êtes stagiaire. Vous serez ensuite titularisé et vous rentrerez alors dans la FPT. Cette titularisation donne la possibilité d'évoluer hiérarchiquement et/ou fonctionnellement entre collectivités, en bénéficiant de formations tout au long de votre carrière. Il existe aussi de très nombreuses possibilités de détachement, y compris dans le secteur privé.

AUTO-ÉVALUATION

Préparez-vous aux auditions

- Quel regard portez-vous sur votre travail de doctorat désormais achevé (en termes scientifiques, en termes de méthodes de travail, etc.) ?
- Quelle est votre valeur ajoutée en tant que chercheur ?
- Et en tant qu'enseignant ?
- Que proposez-vous comme sujets de recherche ?
- Comment ces derniers s'imbriquent-ils dans les thématiques du laboratoire ?

Le secteur privé

1. La recherche dans le secteur privé

La grande majorité des docteurs a une vision unique du chercheur et c'est normal. Cette image du chercheur est celle que vous avez côtoyée au quotidien pendant votre doctorat, celle de la recherche publique avec ses codes, ses règles de recrutement et de fonctionnement.

«Les chercheurs et assimilés sont des spécialistes travaillant à la conception ou à la création de connaissances, de produits ou de procédés, de méthodes et de systèmes nouveaux et à la gestion des projets concernés'.»

Être chercheur dans le secteur privé, c'est exercer sa profession dans un environnement concurrentiel dominé par le marché. Ainsi, le contexte économique d'aujourd'hui amène les structures à devoir évoluer très rapidement. Incertitudes, complexité des enjeux, concurrence internationale, rapidité de l'information, le monde de l'entreprise privée doit s'adapter en permanence à son environnement et aux contraintes du marché. Les départements de R&D font partie des premiers secteurs concernés par ces évolutions : mouvement perpétuel des équipes, redéfinition des stratégies de recherche... Contraintes fortes de délais, de rentabilité, le chercheur en entreprise n'a pas toujours le temps d'explorer, d'approfondir. Il a en revanche d'autres plaisirs : celui de voir rapidement – en deux à trois ans maximum – des applications concrètes de ses recherches sur le marché, celui d'une rémunération motivante, de disposer de moyens matériels renouvelés, etc.

Dans la recherche publique, l'image que nous avons du chercheur est plutôt celle du spécialiste, de l'expert. Dans le privé, l'approche n'est pas la même car la recherche fondamentale est rare dans les entreprises compte tenu de son coût. Pour autant, il peut y avoir un besoin de spécialistes dans un

1. Définition donnée par le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche.

domaine très précis, vous deviendrez alors un « expert ». Pour les autres, vous accèderez à des fonctions de « manager ».

1.1. Deux profils de chercheurs

L'expert

Les chercheurs experts sont minoritaires : un important centre de recherche compte généralement environ un expert pour trente chercheurs. Multiplier les experts, c'est prendre le risque d'alourdir la structure – un risque que les entreprises privées ne prennent pas. Ainsi, les experts recrutés seront excellents et très pointus dans leur domaine, qui correspond au cœur de métier de l'entreprise (spécialiste en fibre optique dans les télécommunications, designer dans l'ameublement, etc.). Sachez aussi que ces experts sont le plus souvent dégagés de toutes contraintes de management, pour se consacrer entièrement à leur spécialité.

Si ces missions d'expertise vous intéressent, pensez aussi aux cabinets spécialisés, aux bureaux d'études, qui proposent aux entreprises des experts missionnés sur un temps donné.

Quand une entreprise aura beaucoup investi en s'appuyant sur votre expertise, il lui sera difficile de vous rediriger vers une autre fonction. Elle cherchera donc à capitaliser sur vos connaissances, et les projets qui vous seront confiés auront une durée de vie plus longue que ceux confiés aux chercheurs du département Recherche et Développement. Pour autant, il sera nécessaire de faire le lien avec eux et de s'adapter à une logique de rentabilité. Les impératifs économiques et/ou stratégiques peuvent dicter l'abandon d'un projet, pour le reprendre (ou non) six mois après... Le chercheur expert en entreprise privée doit donc être capable de gérer la frustration.

Le chercheur manager

La grande majorité des docteurs se dirigera vers des fonctions de management. Les départements de recherche – comme n'importe quel autre département d'une entreprise, production, marketing... – ont besoin d'encadrer leurs équipes.

Chaque rencontre avec des docteurs, les Doctoriales¹ par exemple, permet de voir la diversité des fonctions qu'ils occupent, souvent très

1. Voir glossaire en annexe.

éloignées de leur spécialité de départ : chargée de communication pour un docteur en économie ayant fait son doctorat sur le mécénat, responsable commerciale régionale dans un groupe pharmaceutique américain pour un docteur en chimie, DRH, responsable formation, « patron » de sa propre entreprise ou directeur général d'une société de distribution d'énergie pour un docteur en droit. En somme, quasiment tous les métiers du management.

Exemple

Dans un centre de recherche de deux cents personnes, cinq docteurs ont eu un parcours assez similaire. Ils n'ont pas été recrutés parce qu'ils étaient docteurs dans tel domaine, mais pour leurs compétences développées au cours de leur doctorat. Un premier poste comme architecte produit leur permet de commencer à encadrer des techniciens en lien avec leur projet. Deuxième étape : la responsabilité d'une équipe projet, plus importante en nombre mais sans responsabilités hiérarchiques supplémentaires. Ensuite, ils deviennent responsable d'un plateau technique, project manager, manageant jusqu'à cinquante personnes. Enfin, l'un d'entre eux fait partie du top management et a la responsabilité d'un process. À ce titre, ils sont appelés à utiliser les quatre leviers du manager, avec toute la richesse de leur formation par la recherche (levier économique, levier social, levier humain, levier technique).

Témoignage

« Quand je suis arrivé dans l'entreprise et que j'ai découvert les process, j'avais tendance à tout revisiter et mes collègues me disaient que si c'était comme cela, c'est que c'était adapté. Cette capacité à questionner que j'ai acquise pendant ma thèse, et mon esprit de synthèse et d'innovation m'ont permis très vite de faire la différence et de me faire repérer par ma hiérarchie. »

Paul F., docteur en sciences pour l'ingénieur, architecte produit, secteur automobile.

1.2. La mobilité du chercheur en entreprise

Le chercheur, comme tout cadre, est soumis à la mobilité au sein des entreprises. Dans la carrière d'un chercheur – notamment manager –, les changements de poste et de fonction sont partie intégrante du parcours professionnel. C'est d'ailleurs à cette aune que l'on peut mesurer l'avancement de la carrière.

Généralement, la mobilité des chercheurs est le fruit de deux interactions : les projets de recherche en cours et la taille de l'entreprise.

Si vous intégrez une grande entreprise, vos possibilités de changement de poste en interne seront plus rapides, avec des possibilités de mutation pouvant dépasser le territoire hexagonal. Ces changements de poste interviennent en moyenne après trois ou quatre années dans la même fonction. Ce sera alors le moment de vous questionner par rapport à votre projet professionnel et d'en discuter avec votre manager et représentant de la fonction RH.

Beaucoup de patrons de PME vont partir à la retraite dans les dix prochaines années : la reprise d'une entreprise peut être un superbe challenge à relever techniquement et humainement.

En revanche, si vous intégrez une plus petite structure, le nombre de postes de cadres est plus restreint et les possibilités de mutation sont donc plus réduites. Vous pouvez rester en fonction plus longtemps, et votre mobilité s'effectuera le

plus souvent vers une autre entreprise, sauf si la structure est en plein essor. Profitez-en pour développer une expertise, tout en continuant à vous former de façon transversale (management, communication, etc.) comme vous le faisiez durant votre doctorat.

Témoignage

« J'ai soutenu ma thèse fin décembre 2005, puis tenté des concours, où je suis arrivée jusqu'en finale pour différents postes, sans jamais conclure de contrat.

J'avais été contactée par plusieurs SSII, et j'ai cédé aux sirènes de l'une d'entre elles... Pour info, les contrats tournent autour de 30 K€, c'est plutôt bien pour commencer, comparé au salaire d'un maître de conférences...

Après, j'ai fait mon choix en fonction des possibilités d'évolution. Certaines me proposaient des postes de développeurs analystes, après une formation de trois mois environ dans un certain langage (celui demandé par les clients). D'autres proposaient plutôt des postes en homologation, maîtrise d'ouvrage... Mon choix s'est porté sur une SSII qui me faisait une proposition de ce type. J'ai intégré la société un 26 mars et suis rentrée dans une banque le 3 avril comme prestataire. Autant dire que je n'ai pas eu la formation promise !

Il faut savoir que lorsqu'on arrive chez le client, on doit être efficace et rentable. Donc j'ai un peu revu mon CV : j'ai enlevé le mot doctorat pour le remplacer par CDD par exemple...

J'ai eu beaucoup de chance, mon équipe est très sympathique et tout se passe très bien. C'est l'avantage des docteurs : on apprend vite, on synthétise l'info rapidement... c'est pour ça que les SSII recrutent des profils de docteurs, pour nos capacités à "piger rapidement".

.../...

.../...

Aujourd'hui, j'ai évolué, du poste d'homologateur (repérer les erreurs des informaticiens dans un programme ou une application suite à des tests mis en place), je suis devenue MOA (maîtrise d'ouvrage), puis chef de projets assez conséquents. Le chemin parcouru est vraiment intéressant.

Le rôle de chef de projets est intéressant pour la gestion des plannings, des délais, des ressources... Je fais beaucoup de réunions et je gère quelques personnes. C'est ce côté communication qui me plaît. Je passe d'un projet à un autre, je ne m'ennuie pas. Pour être franche, je ne m'en pensais pas capable, mais je me suis dit que je ne risquais rien, c'est une expérience supplémentaire. Peut-être que cela me permettra de revenir un jour vers mes premières amours (je suis géologue !). J'ai pris ce poste pour m'ouvrir à autre chose, l'informatique est présente partout donc je pourrai changer de domaine : aujourd'hui la banque, et demain...

Je suis très contente de ce que je fais, je ne regrette pas mon choix. En revanche, j'ai été recrutée en même temps que trois autres docteurs : l'un a abandonné avant la fin de la période d'essai, un autre a démissionné pour une SSII qui travaille uniquement avec des instituts scientifiques (CNRS, CEA...), le dernier est à l'aise, mais toujours au stade d'homologation. Tout dépend de la mission, de l'ambiance... et du docteur !

Après quelques mois, ma chef m'a proposé d'intégrer la banque en interne. J'ai hésité longtemps car je ne savais pas comment mon travail allait évoluer et surtout il me fallait "avouer" mon vrai CV. J'ai finalement pris le parti de tout raconter. Mes supérieurs ont été très surpris. Ils m'ont questionnée sur mon parcours : comment un docteur en géologie pouvait se retrouver dans leurs bureaux ? Comment j'avais fait pour me fondre dans la masse ? Pourquoi je n'avais pas continué dans mon domaine ? Etc.

Ils ont jugé mon évolution rapide due à mes compétences de logique, d'efficacité, de pragmatisme... et à ma capacité à dire : "Je ne sais pas, je me renseigne et je vous réponds..." Ceci est très bien accepté par tout le monde : inutile de faire croire ou de dire des bêtises. »

Virginie B., docteur en géologie, cadre au sein d'une SSII.

2. Les grands groupes

2.1. Pourquoi les grands groupes recrutent-ils des docteurs ?

Lorsque nous évoquons les grands groupes, les docteurs pensent spontanément au secteur R&D des entreprises. Effectivement, nombre de docteurs issus des sciences et technologies de l'information, de l'électronique, des sciences du vivant, de la physique, de la chimie trouvent leur place en tant que cadre au sein même de la recherche dans le secteur privé (Crédit Agricole, France Télécom, Total, L'Oréal, Saint-Gobain, etc.). On pense alors que c'est naturel car ils sont dans le domaine d'expertise de leur doctorat. Or, s'ils ont été recrutés, ce n'est pas simplement pour leur expertise dans un domaine précis, c'est parce qu'ils ont su prouver qu'ils étaient capables de se remettre en cause, de calculer la rentabilité de leur projet, de s'intégrer au sein d'une équipe, etc.

Recruter un docteur, c'est pour l'entreprise la possibilité d'avoir un collaborateur capable de trouver en toute autonomie la bonne information, de résoudre des problèmes avec un esprit créatif, de remettre en cause des process... puisque tel est le quotidien de tout chercheur¹.

2.2. Le recrutement des docteurs en sciences humaines et sociales

Pour ces raisons, la voie du privé et des grands groupes n'est absolument pas fermée aux docteurs en sciences humaines et sociales (SHS). On imagine souvent – à tort – que les entreprises les « boudent » au profit des sciences dites exactes. Or, d'après une étude, le chômage en SHS reste légèrement inférieur à celui des docteurs en chimie et sciences de la vie (10 % contre 13 %)². Ceci s'explique notamment par l'employabilité rapide des docteurs en SHS, qui font moins de post-doctorats.

En définitive, le terme SHS recouvre bien des réalités. En effet, l'économie ou la gestion est plus proche de l'entreprise que ne l'est, par exemple, la géographie. Pourtant, les docteurs issus des systèmes d'in-

1. Cf. partie 2, *Quelles compétences ?*

2. Céreq, 2006.

formation géographique, par exemple, trouvent des postes à responsabilités à l'IGN (Institut géographique national).

De même, pour les docteurs en droit, l'opposition académique droit civil/droit pénal a peu d'importance pour une entreprise. Les compétences développées au cours du doctorat dépassent la spécialité.

Témoignage

« Je suis entrée à la Macif en 2002, après avoir validé mon stage en tant qu'avocat (2000-2002) et après avoir soutenu ma thèse de droit privé en 1998. Je souhaitais rejoindre un grand groupe pouvant offrir de multiples possibilités d'évolution.

Mon parcours en droit privé et mon expérience de docteur m'ont permis d'intégrer le service protection juridique de la Macif, à l'issue d'un processus de recrutement classique (annonce, candidature, entretien).

Aujourd'hui, ma valeur ajoutée en tant que docteur en droit se mesure, par exemple, à une faculté d'adaptation aux nouvelles règles à appliquer, à une recherche juridique sans cesse accrue pour donner le meilleur conseil aux sociétaires.

Il est toujours possible de mettre à profit les atouts acquis grâce au travail de thèse et à l'enseignement donné à des étudiants. En effet, actuellement, je forme juridiquement en interne des salariés nouveaux arrivants ou ayant été promus, puis j'écris des articles de vulgarisation pour un journal d'informations destiné à nos sociétaires.

Ces expériences internes pour lesquelles je suis volontaire sont le fruit de ma construction pendant mon doctorat et notamment mon travail sur la thèse. Ce doctorat reste une grande aventure intellectuelle, puis j'ai énormément appris ensuite – techniquement et humainement – puisque le contact et le travail d'équipe nourrissent également une personnalité.

J'aimerais ajouter que même un poste calibré dans un grand groupe peut être forgé par la personne qui l'occupe : ce poste m'a fait grandir mais j'ai pu apporter ma touche personnelle en proposant en interne des compétences acquises grâce à ce travail de doctorat. »

**Stéphanie Abonneau, docteur en droit civil,
service Protection juridique Macif.**

« La réalisation d'une thèse de droit conduit normalement à embrasser une carrière universitaire. Cependant, si le doctorat est une condition nécessaire à la réalisation d'un tel projet, celui-ci suppose également le franchissement d'étapes dont le succès reste aléatoire... Redéfinir son objectif professionnel doit parfois être envisagé – voire anticipé – mais, dans tous les cas, accepté, afin de bénéficier de l'état d'esprit indispensable à une entrée sur le marché du travail extra universitaire.

Le doctorat est un élément du CV pouvant indiscutablement être valorisé dans le cadre d'une recherche d'emploi. Cela semble, pour ma part, avoir été un élément déterminant de mon recrutement. En effet, bien que la signification exacte des études doctorales échappe à l'employeur, le titre de docteur reste perçu comme un gage de sérieux et la marque d'une véritable expertise. En outre, les compétences qu'un doctorat permet d'acquérir et de développer répondent parfaitement aux attentes du monde de l'entreprise. Elles sont, tout au moins, quotidiennement sollicitées dans l'exercice de ma fonction. La réalisation d'une thèse développe notamment la curiosité et une certaine capacité d'adaptation, permettant d'appréhender des questions dépassant le seul champ de sa spécialité.

Occupant un poste de conseiller au sein d'un service d'investigation (chargé, entre autres, de questions de délinquance financière et informatique), ces aptitudes m'ont permis d'étendre rapidement mon champ d'intervention au-delà du seul droit pénal (domaine de ma spécialisation), et d'aborder des problématiques dépassant même la sphère juridique.

À côté de cet aspect, les compétences d'ordre plus technique, acquises lors de la mise en forme et de la rédaction des recherches, apparaissent également comme présentant une véritable valeur ajoutée. Les automatismes acquis (structuration de la pensée, conduite d'une argumentation, croisement d'informations, etc.) se sont, en effet, rapidement avérés permettre un traitement plus efficace et plus précis des dossiers et notes d'analyse traités quotidiennement dans le cadre de ma mission de conseil.

Au final, bien au-delà des connaissances de fond qu'elle permet d'acquérir, la réalisation d'une thèse apporte une flexibilité intellectuelle, une capacité de travail et un recul susceptibles d'une valorisation immédiate au sein du monde professionnel. »

**Nicolas, docteur en droit pénal,
cadre dans un groupe national de transport.**

2.3. Le processus de cooptation

Gardez à l'esprit que les grands groupes s'ouvrent de plus en plus aux docteurs par cooptation. En effet, les docteurs recrutés en entreprise n'hésitent pas à coopter d'autres docteurs, en sollicitant leur ancienne école doctorale, ou l'association Bernard Gregory (ABG), spécialisée dans l'insertion des docteurs de toutes les disciplines. Cette cooptation est rendue possible parce que le doctorat ne se limite pas uniquement à l'expertise scientifique et devient un produit attractif pour les entreprises. Cette dynamique de réseaux de docteurs reste toutefois embryonnaire, et il est nécessaire qu'elle se développe.

C'est de la responsabilité des docteurs déjà en poste en entreprise de valoriser leur formation et leur expérience de chercheur en adoptant la même méthode que les grandes écoles de commerce ou écoles d'ingénieurs. Nous parlons ici d'une logique réseau, qui n'a rien à voir avec ce que certains appellent « du piston ». La différence tient au fait que dans le premier cas, une fois devant le recruteur, c'est à vous de faire vos preuves, alors que dans le deuxième cas la personne est imposée sur un poste.

2.4. Les conventions Cifre

Outre cette possibilité de « cooptation », vous pouvez également dès le début de votre doctorat bénéficier d'une convention Cifre¹ qui construit, dès l'inscription en doctorat, un pont entre le besoin d'une entreprise et le souhait d'un doctorant de travailler sur une thématique commune. Le doctorant acquiert alors le statut de cadre et travaille pendant trois ans dans l'entreprise concernée – souvent en CDD. Cette immersion totale dans le monde de l'entreprise permet au doctorant d'acquérir une meilleure connaissance du monde de l'entreprise et d'intégrer rapidement les contraintes et enjeux économiques, commerciaux, sociaux, etc.

Une belle carte de visite une fois le doctorat terminé, que ce soit pour prospecter ou pour être embauché dans l'entreprise d'accueil !

1. Convention industrielle de formation par la recherche. En 2007, 1 185 conventions Cifre ont été signées.

« Professeur de sciences de gestion à l'Institut de gestion de La Rochelle, j'encadre régulièrement des doctorants depuis l'année 2000. Devant le nombre de postes de maître de conférences en sciences de gestion (de l'ordre de cent postes pour cent trente personnes qualifiées après leur doctorat), je privilégie dès que c'est possible l'encadrement d'un thésard avec une convention Cifre. Les avantages pour le doctorant ne sont pas négligeables pour la suite de sa carrière : le projet en lui-même sur lequel le doctorant va travailler, le financement, l'apprentissage du terrain, l'opportunité de se faire connaître par l'entreprise d'accueil, mais aussi de créer un réseau particulièrement utile pour intégrer une autre entreprise. Le retour des entreprises est en général positif : un doctorant sait prendre de la hauteur sur des sujets complexes, trouver des solutions innovantes, s'adapter au contexte changeant d'une entreprise. Pour moi, un docteur doit sans aucun doute être considéré comme un cadre supérieur... voire très supérieur !

Si la Cifre est un atout supplémentaire pour obtenir un poste en entreprise, elle n'est pas un frein pour postuler à un poste de maître de conférences. Les Cifre se sont également ouvertes aux administrations ou collectivités territoriales par le biais de conventions dites "Cifre Craps" ».

Jean-Yves Duyck, professeur de sciences de gestion à l'Institut de gestion de La Rochelle, élu au Conseil national des universités, membre du bureau de l'Institut international d'audit social.

3. Les PME

Les PME¹ recrutent également des docteurs.

3.1. La place du docteur dans une PME

À l'inverse du grand groupe, au sein duquel il n'est, en général, pas de bon ton d'aller tutoyer les plates-bandes des collègues, travailler au sein d'une PME nécessite de déployer beaucoup de polyvalence et de toucher un peu à tout. Ainsi, pour « provoquer » certains docteurs qui souhaitent intégrer une PME,

Quelle que soit la mission que vous occuperez, il va falloir apprendre à développer souplesse et trésor d'ingéniosité.

1. Une PME est une entreprise indépendante de moins de 250 salariés. Voir le site www.pme.gouv.fr, où est également spécifiée la notion d'entreprise indépendante.

nous leur demandons s'ils sont prêts à réaliser trois à six missions en simultané pour le prix d'une !

Exemple

Prenons l'exemple d'un docteur en chimie, formant les délégués médicaux sur la partie scientifique du médicament dans le service formation d'un grand groupe français. Il dispose d'un matériel au top pour réaliser ses supports, de toutes les ressources internes quant au produit, d'une intendance bien rôdée lui permettant de ne travailler que sur la partie scientifique qui le concerne. Oui, mais attention, le cadre pédagogique est figé, le cahier des charges a été défini en amont et on ne le rediscute pas, la progression pédagogique est arrêtée, le déroulé se fait d'une façon très précise. Les supports sont standardisés, bref on rentre dans la norme, le standard. Enthousiasmant pour certains, angoissant pour d'autres. En revanche, vous êtes dans une petite structure de formation, vous allez avoir les mêmes exigences de réalisation vis-à-vis du client qui paye, mais vous travaillerez avec lui sur le cahier des charges, négocierez les prix, proposerez un programme, élaborerez les contenus et les supports, préparerez votre salle en jouant les déménageurs... bref la totale, et en plus vous assumez le service après-vente.

Cet exemple montre bien que ce qui est attractif pour certains peut ne pas convenir à d'autres, à chacun de se connaître et de savoir ce qui lui conviendra – ou non – en termes d'environnement professionnel.

Témoignage

« Ingénieur traitement de l'eau, j'ai poursuivi mon cursus par un doctorat en chimie de l'eau à Poitiers sur la désinfection des circuits de refroidissement des centrales nucléaires (financement BDI avec EDF/CNRS). Je me suis ensuite lancé dans un projet de création d'entreprise innovante touchant au traitement des eaux de pluie. J'ai mené ce projet pendant un an, parallèlement à un travail à temps partiel d'ingénieur R&D dans une start-up. Puis je me suis consacré totalement pendant deux ans à ce projet dans un incubateur. Mon projet s'est arrêté pour des raisons scientifiques, et j'ai alors rencontré Alain Straboni, créateur de S'Tile, lors d'une formation à la création d'entreprise. En phase sur le projet et ses valeurs je rejoins cette entreprise en 2007, sur une création d'un poste de gestionnaire R&D.

Bras droit du PDG, salarié actionnaire de l'entreprise, j'occupe aujourd'hui un poste à responsabilités. J'encadre trois personnes, dont un thésard sur la partie scientifique. J'aimerais bien faire plus de recherche, mais ma fonction consiste à superviser plusieurs secteurs de l'entreprise, la partie administrative, financière et logistique. J'assure au quotidien le suivi de la trésorerie, du plan d'affaires, je rends compte aux financeurs et j'anticipe les demandes de financement.

.../...

.../...

Actuellement, je recherche des financeurs importants pouvant nous accompagner dans deux à trois ans durant la phase d'industrialisation. Mon but, c'est que S'Tile tourne bien et que les spécialistes scientifiques puissent faire leur travail... Ceci étant, moi qui suis chimiste de formation, je peux aujourd'hui tenir une conversation scientifique de haut niveau avec les physiciens et leur apporter un autre regard. D'ailleurs, je co-rédige les projets ANR avec Alain Straboni, et je gère toute la mise en œuvre avec les collaborateurs internes et externes, y compris internationaux. J'ai un vrai rôle d'organisateur, et pour cela la maîtrise de la langue anglaise est vraiment indispensable. Mon rôle c'est aussi que l'entreprise soit une belle vitrine, scientifique bien sûr, mais elle doit également être visuellement attrayante, c'est très important pour les investisseurs.

Je mets en œuvre dans mon métier des compétences autres que scientifiques, acquises pendant mon doctorat : précision, concision, rigueur, savoir assurer la veille scientifique, communiquer en anglais, savoir rédiger, s'initier au management en encadrant des étudiants et en donnant des cours, mais aussi suivre un parc de machines et en assurer la maintenance. Il faut aussi être persévérant.

Je gagne aux environs de 35 K€ brut/an, ce que je considère comme tout à fait correct quand je compare cette rémunération à celle d'anciens copains de promotion d'école d'ingénieurs. J'espère gagner plus, et je sais que ce sera avec et par le développement de la société, pour laquelle je ne compte pas mon temps.

Mes conseils aux docteurs : s'intéresser, se donner à fond, s'ouvrir au monde extérieur, par exemple en suivant le maximum de formations transversales et en s'impliquant dans d'autres activités à côté. C'est essentiel pour l'après-doctorat, mais aussi pour les CV, les entretiens, c'est une chose que le recruteur verra tout de suite et qui bien souvent fera la différence. »

**David Blangis, 30 ans, docteur en chimie de l'eau et environnement,
Gestionnaire projet R&D chez S'Tile.**

Trop de docteurs ne développent pas de compétences transversales suffisantes. Première étape : faire le point sur votre situation. Pour cela, répondez aux questions posées dans le chapitre 4. Si vous concluez que vos compétences sont incomplètes, pourquoi ne pas chercher à compléter votre parcours d'expert ?

Exemple

Une doctorante en fin de thèse souhaite s'orienter vers un poste de manager d'une petite structure, entreprise ou association. Sachant qu'elle n'a pas développé les compétences nécessaires durant son parcours universitaire, elle décide de suivre un master d'administration des entreprises plutôt que de faire un post-doc qui risque de la spécialiser encore plus. Dans le cadre de son master, elle réalise un stage au sein d'une PME spécialisée dans l'organisation de colloques scientifiques, ce qui lui permet de valoriser sa double formation. À l'issue de cette formation, elle prend la direction d'une structure associative chargée de sensibiliser les élèves des écoles, collèges, etc. à l'environnement marin et sa protection. Il y a quelques mois, elle prend la direction française d'une grosse association internationale de protection de la nature. En somme, depuis dix ans, elle fait du management dans un environnement scientifique.

3.2. Une collaboration « gagnant/gagnant »

La cooptation existe aussi dans les PME, mais de façon moindre pour une raison simple : le nombre de postes de cadres est faible, sauf bien sûr dans des sociétés de conseil ou d'expertise. Dans bon nombre de PME, le docteur est peu – voire mal – connu, ce qui ne veut pas dire que vous ne les intéressez pas, surtout en cette période où l'innovation peut faire la différence et garantir la survie de l'entreprise.

Mais faites attention, la rémunération que vous demanderez peut sembler totalement décalée au responsable qui peut être ne s'accorde pas lui-même ce salaire. Si vraiment la mission vous intéresse et que vous sentez qu'il existe un potentiel de croissance, acceptez de démarrer en dessous de vos premières prétentions et proposez une renégociation à dix-huit mois. Cette démarche d'engagement partagé autour d'un challenge est souvent fructueuse.

Exemple

Une jeune femme, docteur en matériaux, réside dans une petite ville du centre de la France, là où son conjoint travaille. Elle a fait un doctorat très appliqué en lien étroit avec les secteurs production et marketing d'une entreprise. Une PME locale recherche une personne pour mettre en place un département Recherche et Développement. Première femme cadre de l'entreprise, elle est retenue car, outre son potentiel, elle a su proposer un montage financier pour aider à la prise en charge de 50 % de son salaire chargé sur un an et qu'elle a demandé un salaire très inférieur à celui qu'elle aurait pu obtenir dans une grande entreprise, tout en négociant un véhicule de fonction.

3. Pourquoi pas la création d'entreprise ?

En quoi la création d'entreprise serait-elle une expérience plus difficile que celle qui consiste à rechercher un poste dans le privé ou à réussir un concours de chercheur au sein de la fonction publique ?

C'est vrai, la création d'entreprise est une aventure. Et toute aventure a besoin d'aventuriers pour la faire vivre. « Pas pour moi ! », vous dites-vous ou, au contraire, vous vous sentez une âme d'entrepreneur. Même si vous ne vous sentez pas concerné par la création d'entreprise, prenez le temps de lire ces quelques lignes. Vous verrez que les docteurs ne sont pas les moins bien préparés pour se lancer dans l'aventure.

3.1. Les atouts des docteurs pour la création d'entreprise

Nous parlions d'aventure pour créer une entreprise. Mais vivre un doctorat n'est-ce pas aussi une aventure ? Une aventure de longue haleine qui dure trois à quatre années – voire davantage. C'est également faire un pari raisonné sur le choix du sujet, ses implications, les résultats attendus, sans compter les aléas de la recherche proprement dite. C'est aussi une aventure humaine, riche des rencontres faites au sein de votre laboratoire, au cours des congrès, de vos missions, de vos enseignements. Toutes ces personnes constituent votre réseau, et peuvent vous aider à vous faire connaître.

Commencez-vous à entrevoir le lien entre un porteur de projet d'entreprise et un porteur de projet de doctorat ?

Vous voyez, nombre de points communs se dégagent de cette liste de questions. Peut-être restez-vous dubitatif : créer une entreprise n'est pas chose impossible pour un docteur, pourtant vous vous interrogez sur la nécessité d'avoir le titre de docteur pour monter une entreprise. Il est vrai que peu de docteurs se lancent dans la création d'entreprise mais c'est souvent par méconnaissance.

Certes, de nombreuses entreprises sont créées par des personnes qui n'ont aucun diplôme particulier ou qui sortent d'une école de commerce, etc. Mais ce qui fait votre force, c'est qu'au cours de votre expérience de doctorat, vous avez pu faire germer, puis grandir une idée, en même temps que vous vous confrontiez à une première expérience professionnelle.

Exemple

La thèse d'un docteur portait sur les agents chimiques toxiques persistants. En cours de doctorat, il a monté une société d'ingénierie apicole du nom d'Apinov. Pourquoi ? Ce docteur est issu d'une famille d'apiculteurs et les abeilles sont aujourd'hui menacées par les... pesticides. Les compétences techniques acquises pendant son doctorat ont pu lui servir pour se lancer dans l'aventure et lui permettre de concilier projet de vie et projet professionnel.

3.2. Un doctorat pour quel type d'entreprise ?

Il est tentant de dire qu'un docteur en sciences créera une activité en sciences, un docteur en biotechnologies... une activité en biotechnologies, et un docteur en droit... une activité juridique. Mais ce serait réduire votre doctorat à votre expertise. Or, si c'est effectivement en tant qu'expert de votre domaine que vous vous lancez comme créateur d'entreprise, vos points forts ne se limitent pas à votre expertise.

Témoignage

« Devenir l'exception qui confirme la règle ne fut jamais, pour moi, une évidence. Un docteur travaillant pour le secteur privé, cela va de soi. Un docteur entrepreneur, pourquoi pas. Mais un docteur en histoire qui a sa trombine dans le *Nouvel Économiste*, quid ? Historien free-lance, consultant en valorisation du patrimoine historique, passeur d'histoire, un peu de tout cela sans doute et bien d'autres choses encore... après cinq années d'activité, définir ce qu'est mon métier au quotidien m'est toujours une gageure. Et pourtant, la passion et l'envie sont toujours là, intactes, malgré les aléas et les déconvenues inhérents à tout projet qui voit le jour et grandit. D'histoires d'entreprises en expositions, d'expertises patrimoniales en conférences et d'émissions radiophoniques en scénarios, j'ai appris à parler d'histoire, alors que ma thèse m'avait enseigné à l'écrire.

Pour moi, tout a commencé le jour même où je me suis inscrit en doctorat. Ce jour, mon directeur de thèse, avec une honnêteté qui lui fait honneur, m'a dit : "Vous n'êtes pas agrégé, vous n'aurez pas de poste à l'Université." Ma chance a été de le croire et de ne pas partir en croisade contre des moulins à vent. Alors, je me suis mis en quête de mon futur métier, je me suis inventé un avenir. Mais à quoi peut bien servir un historien lorsqu'il n'enseigne pas et qu'il ne produit pas d'articles pour quelques illustres revues – ou d'autres plus anecdotiques ? Et pourquoi pas les concours de la fonction publique territoriale ? Certes, autant passer son temps au PMU ou à jouer au Loto. Et les métiers du journalisme ? Je suis donc devenu chroniqueur historique pour un titre très local de la presse régionale. Une centaine d'articles plus

.../...

.../...

tard et une modeste renommée chèrement acquise, et l'on fait appel à mes services pour monter une exposition. Et soudain, la révélation ! C'est exactement ce que j'ai toujours voulu faire sans pouvoir mettre un nom dessus : non seulement parler d'histoire mais aussi l'écrire, et vice versa. Mais, comment faire ? Et pourquoi pas ne pas créer ma propre structure. Hélas, il n'existe pas de diplôme pour cela. Alors, je suis parti en quête d'informations. J'ai assidûment fréquenté les salons professionnels, les vernissages d'expositions, les colloques, les conférences, les cours du soir, les concours d'idées innovantes, gardant pour l'heure secret mon projet.

Après quelques mois de maturation, j'ai commencé à en parler autour de moi, à mes proches d'abord, à mon encadrement scientifique, ensuite. Certains, qui avaient pour moi sinon de l'amitié du moins une certaine forme de respect, ont craint que l'entreprise ne soit trop hardie et qu'au terme de la première année d'exercice, mon projet ne soit emporté par le tsunami des charges sociales, et autres mises en bouche. Les autres, sournoisement, ont ri. La fin de la thèse approche et je suis prêt à franchir le pas. Mieux, j'ai hâte d'entrer dans le vif du sujet. J'ai soutenu ma thèse le 13 décembre 2003, et *Terre d'Histoire*, ma structure, est née fiscalement le 1^{er} janvier 2004. Quelques articles de copains dans la presse locale me permettent de décrocher mes premiers contrats. Ça y est, c'est parti ! Depuis cette date, je n'ai guère levé le nez du guidon. J'ai connu les joies des signatures de contrats, des règlements d'honoraires, des remerciements et même des félicitations. Quelques sueurs froides aussi, lorsque le client tarde à payer et que la vie de famille devient parfois difficilement conciliable avec l'abnégation professionnelle. J'ai peu à peu appris à dire non. Sans doute, ma vie serait aujourd'hui bien plus paisible si j'avais fait d'autres choix professionnels. Mais, en écrivant ces quelques lignes, je m'aperçois combien revenir en arrière me paraîtrait aujourd'hui inconcevable. Non, la vie d'un chef d'entreprise n'est jamais la panacée, mais n'est-ce pas le lot de tous ceux qui osent vivre leurs rêves et non rêver leur vie. Sans doute, comme le chantait si bien Jacques Brel, "les gens prudents sont des handicapés de la vie". »

Geoffrey Ratouis, docteur en histoire.

Vous trouverez ci-dessous des noms de site ou des adresses pour vous aider. Il est possible que cet encadré ne soit pas suffisant pour couvrir

Selon votre projet, vous aurez des besoins différents en investissements et en conseils.

toutes les questions que vous vous posez. Mais il vous permettra de guider vos premiers pas pour vous engager dans l'aventure.

EN PRATIQUE

- Oseo : financement et développement des PME (www.oseo.fr).
- Dans chaque département, un Centre de formalités des entreprises est l'interlocuteur unique des créateurs d'entreprises (formalités et démarches administratives).
- Aides financières des Conseils régionaux.
- Incubateurs de projets.
- Pépinières d'entreprises (possibilité notamment de locaux).
- Des réseaux de partenaires peuvent vous aider à constituer et monter votre projet : par exemple en région Poitou-Charentes, Créafort permet de tester son projet, et d'en mesurer sa viabilité, etc. Des ateliers de la création existent également sur le territoire du Poitou-Charentes.
- À noter le premier concours des Universités créatives du Poitou-Charentes (2008), qui permet d'obtenir des subventions en partenariat avec des entreprises pour des porteurs de projet sortis de l'Université.
- Renseignez-vous sur les structures qui peuvent exister au sein des universités (ex : les maisons de l'entrepreneuriat).
- Agence pour la création d'entreprises (www.apce.com).
- Ne négligez pas les aspects juridiques de votre projet : consultez le site de l'Institut national de la propriété industrielle (www.inpi.fr) pour déposer un brevet, mais aussi protéger votre marque ou votre nom commercial.
- Renseignez-vous auprès des Chambres de commerce et d'industrie où des professionnels comme des experts-comptables ou des avocats tiennent des permanences. Il est important de se faire conseiller sur le choix de la forme juridique de la société (SA, SARL, EURL, etc.) et sur la rédaction des statuts.

4. Le post-doctorat

La simple évocation du post-doctorat s'apparente, pour de nombreux docteurs, à un « casse-tête chinois ». Effectivement, plusieurs questions se posent :

- faut-il en faire un ou pas ?
- faut-il en faire un ou plusieurs sur la même spécialisation par exemple ?
- vaut-il mieux l'effectuer en France ou à l'étranger ?

Chacune de ces questions mérite réflexion, et il ne faut pas se lancer dans un post-doc simplement pour retarder l'entrée dans la vie professionnelle. S'engager dans un post-doc est une démarche qui doit être réfléchie, construite et qu'il vous faudra défendre – voire justifier.

S'il est vrai que les problématiques liées au post-doctorat concernent davantage les docteurs issus des sciences « dures » que les autres, il n'en demeure pas moins que des post-doc sont de plus en plus proposés dans toutes les matières (droit, philosophie, etc.)¹.

4.1. Post-doctorat et projet professionnel

Vous souhaitez intégrer la recherche publique ?

Le post-doc est important. Il est indispensable dans certaines institutions, notamment les grands organismes publics de recherche. Certes, la mention de celui-ci n'apparaît pas dans les critères officiels de recrutement, mais vous savez très bien que compte tenu du nombre et de la qualité des dossiers des candidats, il est indispensable d'en avoir fait au moins un.

Aussi, il convient de choisir son post-doc en fonction de plusieurs critères : sujet, caractère prioritaire ou non de la thématique, notoriété de l'université, et du laboratoire d'accueil, départ à l'étranger ou non. Ces différents éléments vous permettront d'obtenir des gages quant à la possibilité de faire une recherche de qualité et de publier, conditions essentielles pour la poursuite de votre carrière.

Vous souhaitez intégrer le monde de l'entreprise ?

Nombre de candidats brillants, âgés de 30 à 32 ans, avec un cursus remarquable (nombreuses publications référencées, post-doc, participation à des colloques et congrès...), échouent aux concours de recrutement et se tournent vers le secteur privé.

Le virage vers le monde socio-économique n'est pas facile à négocier dans ces conditions et il n'est pas simple de présenter ses motivations et sa valeur ajoutée. Le recruteur se doute bien que votre orientation se justifie davantage par dépit, faute de mieux, pourrait-on dire, que par une orientation positive.

1. Voir le site de l'ABG (www.abg.asso.fr).

Vous devez admettre que votre âge et votre parcours constituent (pour un recruteur) des freins à une embauche, compte tenu des craintes (justifiées ou non, ce n'est pas le problème dans l'immédiat) quant à votre capacité d'adaptation. En effet, vous allez vous retrouver avec d'autres personnes qui souvent seront vos managers, qui ont intégré l'entreprise à la fin de leur master il y a cinq à sept ans, ou éventuellement avec des docteurs ayant deux à trois années d'ancienneté, et qui auront donc déjà progressé dans l'entreprise.

Vous devez donc démontrer à votre recruteur qu'en effectuant un post-doc, vous avez acquis de réelles capacités à piloter un projet, à gérer des équipes, à monter des dossiers de financements, à développer un réseau et des collaborations, à communiquer dans une langue étrangère, à posséder une culture organisationnelle différente. En somme, si vous savez présenter les compétences développées lors de votre post-doc, cela peut être très positif. Mais celles-ci doivent être différentes et complémentaires par rapport à celles acquises lors de votre doctorat.

Pour optimiser vos chances de réussite, choisissez des laboratoires ou équipes en contact direct avec l'entreprise, et si possible intégrez directement celle-ci.

Certaines structures proposent directement des post-doc, à valoriser comme un contrat à durée déterminée.

Témoignage

«Après une thèse en chimie fine/chimie organique soutenue à l'université du Maine (Le Mans) en septembre 2001, je me suis lancée dans la recherche d'un stage post-doctoral.

Fallait-il s'orienter vers un stage post-doctoral académique à l'étranger (fortement conseillé pour devenir MCU) ou vers un stage dit "industriel" ? Mes travaux de thèse étant très fondamentaux, j'avais envie de faire une recherche plus appliquée. Très souvent, la recherche en chimie organique menée en collaboration avec un laboratoire pharmaceutique amène rapidement à des tests *in vitro* de nouvelles molécules.

Finalement, le directeur du laboratoire SRSN (Synthèse et réactivité des substances naturelles) de l'université de Poitiers m'a proposé un stage post-doctoral avec un financement industriel. En pratique, le laboratoire pharmaceutique payait des frais de fonctionnement au SRSN et mon salaire au CNRS. Je devenais ainsi salariée du CNRS en CDD de deux années. Cette expérience a été l'occasion

.../...

.../...

de découvrir le monde de la recherche privée et de voir la difficulté de dialogue entre les acteurs de la recherche publique et privée.

Comme le laboratoire pharmaceutique était satisfait du travail fourni, il m'a recrutée en tant que chargée de recherche pendant dix-huit mois. Assez rapidement, j'ai quitté l'univers « de la paillasse » pour suivre les projets de R&D en cours et développer de nouveaux axes. Cette activité m'a permis de travailler en étroite collaboration avec un cabinet conseil en propriété intellectuelle pour mettre en place des stratégies de protection de nos innovations. Je suis également entrée dans les phases de choix et de négociation avec des sous-traitants. J'ai eu la chance d'être mentionnée comme inventeur sur trois brevets.

Après ces dix-huit mois, n'étant pas certaine de la pérennité de mon poste, je me suis orientée vers un poste d'Ater à l'université. Parallèlement aux activités d'enseignement, j'avais envie de développer une recherche académique en étroite collaboration avec le monde industriel. Malheureusement, la peur du privé manifestée par mon entourage très académique m'a empêchée de mener ce projet.

C'est très certainement grâce à ce parcours, toujours entre recherche publique et recherche privée, que je suis devenue animatrice d'un réseau de compétences "valorisation" au sein de l'inter-région du Grand Ouest. Si je devais résumer mon activité, ce serait mettre en relation le monde privé et le monde académique, et motiver ces deux univers à travailler ensemble pour développer des innovations profitables aux malades. »

**Patricia Gizecki, docteur en chimie,
chargée de valorisation au sein de la Délégation inter-régionale
à la recherche clinique du Grand-Ouest.**

Il est difficile de donner des principes pour votre choix de post-doc, mais il existe une règle incontournable : votre post-doc doit s'intégrer dans votre projet professionnel. Si par exemple, celui-ci vous amène à vous sur-spécialiser dans votre domaine, sachez pourquoi vous le faites et comment vous allez le valoriser ensuite auprès d'un employeur.

4.2. En France ou à l'étranger ?

Avoir vécu et travaillé à l'étranger est de nos jours considéré comme un plus, et ce autant dans le public que dans le privé. En effet, c'est notamment l'occasion de travailler sur une thématique pas encore développée en France, de développer sa maîtrise d'une langue étrangère, d'ouvrir son réseau professionnel et personnel, d'acquérir des pratiques

de travail différentes, de pouvoir publier en premier auteur dans des revues reconnues internationalement.

Autre atout non négligeable : la connaissance d'un autre pays avec sa culture et ses usages !

Témoignage

« Après une thèse réalisée en France, il est indispensable pour un jeune chercheur en biologie de partir travailler dans un laboratoire à l'étranger pour quelques mois, voire quelques années. En effet, cette expérience professionnelle est un atout indéniable dans la recherche d'un emploi fixe dans un laboratoire de recherche français.

Ma thèse sur le stress des poissons en élevage s'insérait au sein de deux programmes européens. Elle a fait l'objet de nombreuses collaborations avec des laboratoires étrangers. J'ai eu ainsi l'occasion de rencontrer des chercheurs travaillant dans mon domaine de spécialité et de me construire un réseau relationnel relativement important. C'est grâce à ce réseau que le projet de mon post-doc a vu le jour. En parlant avec un chercheur écossais de mon avenir professionnel et de mon désir de réaliser un post-doc à l'étranger, il est apparu que cette personne recherchait également quelqu'un pour conduire un projet de recherche qui correspondait à mes compétences.

Nous avons alors construit un programme de recherche en planifiant en détail toutes les expériences et en budgétisant le matériel et le personnel nécessaires à la réalisation de ce projet. Cette étape a demandé un effort important de recherche bibliographique et de synthèse. La partie la plus difficile pour moi a été de prévoir le budget pour l'ensemble du programme, rechercher des fournisseurs et des partenaires afin de réduire le plus possible les coûts. Nous avons mis environ deux mois pour finaliser le dossier. Ce dernier a ensuite été soumis à un programme de financement britannique (BBSRC) pour être évalué. Afin d'optimiser mes chances de réaliser ce post-doc, j'ai également postulé à une bourse européenne Marie-Curie.

Ce post-doc sera pour moi l'occasion de travailler dans un laboratoire avec une équipe de chercheurs réputés et de me spécialiser dans un domaine de recherche complémentaire à celui de ma thèse. De plus, vivre deux années en Écosse me permettra de perfectionner mon anglais, découvrir une autre culture et élargir mon réseau relationnel. »

Sandie Millot, docteur en biologie, Ifremer, La Rochelle.

L'étude de la stratégie de l'entreprise ou du secteur d'activités que l'on veut rejoindre peut être un critère déterminant pour choisir un post-doc.

Exemple

Un docteur en mathématiques hésite entre deux post-doc à l'étranger. L'un est basé en Russie et l'autre en Chine. Le choix est difficile car les deux laboratoires d'accueil ont bonne réputation et les sujets proposés présentent chacun des possibilités de résultats intéressants.

Pour se décider, ce jeune homme ne peut se baser sur des critères uniquement scientifiques. En travaillant sur ses ambitions professionnelles après post-doc, il se rend compte que l'entreprise qu'il souhaite rejoindre, après ses deux années supplémentaires de recherche, souhaite se développer sur le marché russe.

Déterminé, il obtient un rendez-vous avec un responsable de l'entreprise, expose son projet et propose une prochaine rencontre à la fin de son post-doc.

Le responsable lui propose de garder le contact pendant ses deux années à l'étranger, et c'est tout naturellement qu'il est engagé dès son retour en France. Un docteur connaissant la culture russe, immergé pendant deux ans dans le pays, cela n'avait pas de prix !

Témoignage

« Je me suis rendu compte d'une chose lors de la recherche d'un post-doc, c'est qu'il y a très peu d'offres, au moins dans mon domaine, qui correspondent à ce que qu'on a pu faire avant. Donc un conseil, si vous voulez continuer sur la même thématique ou quelque chose de similaire, il vaut mieux cibler des laboratoires et envoyer des mails pour proposer ses services, même si ce laboratoire n'offre pas officiellement de poste. (*"Si je peux me permettre de te donner un conseil c'est oublié que t'as aucune chance, vas-y fonce... on ne sait jamais : sur un malentendu ça peut marcher !"*, dit Jean-Claude Dusse, dans *Les Bronzés font du ski*). C'est exactement ce qui c'est passé pour moi. J'ai envoyé un premier mail au directeur de labo, qui est resté sans réponse (il faut s'y préparer, il n'y en aura pas qu'un !). Comme j'étais vraiment intéressé par ce que faisait ce labo et qu'il avait un bon niveau de publication, j'ai retenté le coup en prétextant que j'avais eu des problèmes avec mon fournisseur d'accès et que certaines personnes à qui j'avais envoyé des mails ne les avaient pas reçus. Bien m'en a pris, quelques jours après j'avais une réponse positive me demandant quand je pouvais commencer. Après deux mois de démarches pour avoir un visa, me voilà parti pour la côte ouest des États-Unis.

Arrivé sur place c'est plutôt un sentiment mitigé, l'excitation de la nouveauté avec la peur du changement. Des habitudes et coutumes différentes, parfois difficiles à comprendre. Et surtout une langue que je croyais connaître et, en fait, je me suis rendu compte que je ne connaissais que la partie scientifique de l'anglais. Pour la vie de tous les jours, il a fallu apprendre, et même après trois ans et demi, durée de mon séjour là-bas, j'apprenais encore tous les jours ! Après les premiers mois, j'ai commencé à me sentir un peu mieux : plus d'assurance, plus de connaissances techniques et sociales.

.../...

.../...

Je crois qu'il est temps de parler du laboratoire. J'ai reçu un choc en voyant le labo : de vieux bâtiments, pas de fenêtres sur l'extérieur, les bureaux dans la même pièce que les paillasses. Les premiers contacts n'ont pas été faciles non plus, les gens ne vous connaissent pas, alors tout le monde est un peu sur la réserve.

La première année de travail s'est plus ou moins bien passée, j'ai appris de nouvelles techniques, de nouvelles méthodes, car j'étais censé prendre la suite d'un projet déjà existant. Les problèmes sont apparus lorsque j'ai commencé à travailler par moi-même et que je me suis rendu compte qu'il m'était impossible de répéter les expériences effectuées avant mon arrivée. C'est un sujet pas forcément facile à aborder et à la fin, bien sûr, c'est vous qui avez tort car premièrement vous êtes le petit nouveau et vous n'avez rien montré de ce que vous savez faire, et deuxièmement les données étant déjà publiées elles sont forcément bonnes.

Dans tous les cas, même avec des preuves solides, c'était forcément de mon fait si les expériences ne collaient pas. Il m'a fallu attendre un an que le précédent post-doc parte pour pouvoir discuter et changer l'orientation des recherches, bref, sortir de l'impasse sans contredire les articles déjà publiés.

Les choses ne se sont pas arrangées pour autant, la situation était cyclique comme les relations avec le directeur du laboratoire, ou plutôt la situation fluctuait en fonction de ses humeurs. J'avais pourtant entendu des rumeurs sur le personnage, mais voilà, après tout des rumeurs sont des rumeurs. Un conseil qu'un ami m'avait donné quand je faisais mes recherches de post-doc, et que je n'ai pas suivi, c'était de rentrer en contact avec des post-doc travaillant dans le labo pour avoir des renseignements sur la vie du labo et encore mieux, avec d'anciens post-doc qui n'ont aucun intérêt à cacher la vérité. Ce directeur exerçait et exerce toujours, de mon point de vue, un harcèlement psychologique sur toutes les personnes qui travaillent pour lui.

Cependant tout n'a pas été négatif dans cette expérience. Cela me permet maintenant de parler anglais couramment, ce qui est un avantage certain. J'ai également eu accès à des techniques nouvelles qui m'ont permis d'enrichir mes connaissances et mon niveau d'expertise. Enfin, j'ai gagné en assurance pour imposer mes idées et mes points de vue.

J'ai pu aussi soumettre mon propre projet de recherche et obtenir un financement de trois ans dans un laboratoire en Europe. Je pense, toutefois, qu'il n'est pas nécessaire de passer par tous ces problèmes pour en arriver là.»

**Julien, docteur en biochimie, post-doc aux États-Unis,
aujourd'hui chercheur en Espagne.**

EN PRATIQUE

- Ne partez pas à l'aveuglette et anticipez au moins un an à l'avance.
- Soyez au clair sur vos attentes pour l'avenir.
- Soyez attentif à votre choix de laboratoire: informez-vous sur les publications, les financements possibles, le temps mis par les doctorants pour terminer leur doctorat.
- Rencontrez les membres de votre future équipe, visitez les locaux et renseignez-vous auprès d'anciens.
- N'hésitez pas à solliciter les contacts établis au moment de votre doctorat: c'est souvent par eux que le projet se construit.
- Comme dans tout entretien de recrutement, outre la dimension scientifique, il vous faudra aborder les aspects pratiques (visa, salaire, couverture sociale, etc.) et vous renseigner sur la vie locale (logement, coût de la vie, etc.).

La première partie de cet ouvrage s'achève: vous cernez mieux votre futur, mais cela ne suffit pas. Si votre choix de carrière est déterminé, vous êtes sur la bonne voie pour arriver à destination, mais vous avez aussi besoin de déterminer vos compétences pour pouvoir vous mettre en valeur le jour de vos entretiens.

AUTO-ÉVALUATION**Votre environnement professionnel**

- Êtes-vous l'homme ou la femme d'un projet long terme? Ou de plusieurs projets court terme?
- Aimez-vous vous consacrer à un problème scientifique en ayant du temps pour le résoudre ou avez-vous besoin de gérer plusieurs paramètres en même temps (humains, techniques, scientifiques, etc.)?
- Avez-vous besoin de planifier votre semaine à l'avance ou préférez-vous la surprise des aléas de l'activité?
- Avez-vous besoin d'un environnement stable pour travailler?
- Souhaitez-vous travailler à l'international?

Mon projet professionnel

Nous vous invitons maintenant à répondre à une série de questions pour vous aider à mûrir votre projet professionnel. Prenez le temps de vous poser pour répondre à ces questions. Notez ce qui vous vient sans chercher à analyser. Toutes les réponses

ne vous sont peut-être pas encore accessibles. Cela n'a pas d'importance. Continuez la lecture de ce livre et au fil de l'eau, revenez aux questions restées sans réponse. N'hésitez pas à faire des allers-retours dans votre lecture, cela enrichira votre pensée et votre projet.

- Quelles sont mes attentes par rapport à ma vie professionnelle ?
- Quelles satisfactions vais-je trouver ?
- Comment saurai-je si j'ai atteint mon objectif ?
- Un objectif, une réussite entraînent aussi des soucis : famille, éloignement, etc. Quels inconvénients puis-je accepter une fois mon objectif atteint ?
- Quels sont les obstacles, les difficultés à surmonter pour atteindre mon objectif ?
- Quelles sont les ressources dont je dispose pour réussir sur les plans humain, technique, financier... ?
- Quelles sont les grandes étapes à mettre en œuvre ?
- Par quoi dois-je commencer ?

Lisez les questions suivantes, celles liées au doctorat puis celles liées à la création d'entreprise. Et prenez le temps de la comparaison. La liste n'est pas exhaustive !

Mon doctorat

- Mon doctorat est-il innovant ?
- Est-ce que j'apprécie de prendre des risques face aux incertitudes liées aux résultats de la recherche ?
- Est-ce que j'apprécie de travailler en autonomie ?
- Comment vais-je conduire mon projet de doctorat ?
- Quels sont les moyens dont je dispose pour gérer le projet de doctorat ?
- Comment me faire connaître ?
- Quels sont mes contacts externes (connaissances, réseau, etc.) ?

Mon entreprise

- Ai-je une idée innovante qui me permettra de créer mon entreprise ?
- Ai-je envie de vivre les aléas liés à une création d'entreprise ?
- Ai-je envie d'être le seul patron ?
- Quels sont les moyens dont je dispose pour lancer l'activité ?
- Comment vais-je lancer l'activité et la faire perdurer ?
- Comment faire connaître l'activité ?
- Quels sont mes contacts externes (connaissances, réseau, etc.) ?

Quelles compétences ?

Un doctorat favorise l'acquisition de compétences techniques et scientifiques, mais aussi de compétences opérationnelles et managériales.

Cette partie, plus interactive, a pour objectif de vous permettre de faire le point sur vos compétences, des plus simples à identifier jusqu'aux plus complexes.

Identifiez-les, dépassez vos auto-stéréotypes et faites preuve de bienveillance vis-à-vis de vous-même.

Compétences scientifiques et techniques

Que ce soit en France ou à l'étranger, le doctorat est reconnu pour être un diplôme de grande valeur. Certes, une entreprise ne recrute pas un diplôme, mais une personne ayant un haut niveau de formation. Cependant, il est certain que le recruteur investit aussi dans vos connaissances scientifiques et techniques.

1. Faire le bilan de vos savoirs

Commencez par faire un inventaire exhaustif de tous les domaines pour lesquels vous avez suivi une formation. Une fois cet inventaire réalisé, identifiez tous les secteurs dans lesquels vous êtes immédiatement opérationnel. Si la liste ne vous paraît pas bien longue, ne soyez pas inquiet ; c'est logique.

Les recruteurs sont parfaitement conscients que vous ne pouvez pas tout maîtriser, mais sont toujours sensibles au fait que vous y aurez réfléchi.

Voyez ensuite quels sont les autres domaines où vous pouvez être rapidement opérationnel et pour chacun de ces savoirs, demandez-vous :

- de quelles sources vous pourriez disposer et où se situent-elles ?
- combien de temps, il vous faudrait pour être opérationnel ?

Exemple

Christelle, doctorante en traitement du signal, est appelée par une société de prestation de services qui lui propose une mission dans le gros centre de recherches d'un constructeur automobile en région parisienne. Lors de l'entretien avec son futur responsable, et après avoir validé de nombreux points, il lui demande quel est son degré de maîtrise en thermique en lui expliquant qu'elle est pressentie à terme (douze à dix-huit mois) pour piloter un projet au carrefour de son domaine d'expertise et de la thermique. « Bien sûr, lui précise-t-il, nous .../...

.../...

ne vous demandons pas d'être experte, mais vous aurez à manager des experts, il faudra donc que vous soyez crédible.» Elle lui répond que c'est une matière qu'elle a abordée dans le cadre de son master et qui, en effet, lui plaisait. Ce manager lui explique que cet aspect sera développé, lors d'un prochain entretien, en présence du patron de la thermique.

Préparant ce second entretien, se pose la question du niveau de maîtrise potentiel attendu sur la connaissance de la thermique. N'ayant pas creusé cet aspect lors de l'entretien, la jeune femme rappelle son futur manager qui lui donne de nombreuses précisions.

Réalisant qu'elle est loin du degré de maîtrise attendu et que reprendre ses cours ne suffira pas, elle remercie et raccroche effondrée, c'est perdu ! En y réfléchissant plus sereinement, elle met en place une stratégie avec un laboratoire d'études thermiques à Paris. Si elle est recrutée à Paris, l'équipe du laboratoire accepte qu'elle vienne le samedi matin au laboratoire travailler sur des projets de doctorants pour parfaire ses connaissances. Forte de cette possibilité, elle reprend ses cours pour être crédible à son entretien avec le responsable de la thermique. Elle a été recrutée, même si sur le moment son niveau en thermique était un peu léger, la motivation dont elle a fait preuve et sa force de conviction ont fait la différence.

Le recruteur savait très bien qu'au niveau du doctorat, elle aurait toutes les capacités pour réussir ce challenge.

2. Entretenir vos savoirs

À l'issue de leur doctorat, les docteurs sont habitués à travailler dans un environnement en lien avec leur domaine d'expertise. Mais vous pouvez aussi dans l'avenir être un « expert » intégré dans une équipe projet composée d'autres « experts » : production, marketing, finances – voire d'autres dimensions scientifiques.

Quelle est votre capacité à travailler avec d'autres personnes, elles-mêmes expertes dans leur domaine ? Avez-vous suivi des formations transversales dans le cadre de votre cursus, logiques industrielles, contrôle-qualité, management, histoire des sciences, communication ? Êtes-vous en prise avec la réalité économique du moment, lisez-vous des revues économiques, pouvez-vous parler des grands faits de société ? Tous ces points sont importants car ils seront l'occasion de montrer au recruteur votre ouverture d'esprit.

Témoignage

« J'ai choisi de faire un DEA de biologie cellulaire dont le stage portait sur les maladies nosocomiales, la microbiologie et les neurosciences. J'ai été amenée pour la première fois à travailler dans des disciplines différentes, à jongler avec des techniques variées liées à ces deux domaines comme la bactériologie, la culture de cellules animales, les tests *in vitro*... J'ai obtenu mon diplôme avec une mention, mais mon laboratoire n'a pas obtenu de financement pour continuer ce sujet en doctorat. J'ai alors postulé dans le laboratoire d'un de mes anciens encadrants de stage. Cette seconde demande de financement en biochimie n'a pas été obtenue, mais j'ai pu avoir un contact avec le responsable d'une équipe de chimie. J'ai alors eu l'opportunité de faire un DEA de chimie et d'intégrer son équipe de recherche pour six mois sur un projet visant à trouver de nouvelles molécules anticancéreuses. J'apportais ainsi un savoir-faire pour tester des molécules sur des cellules cancéreuses et je développais des compétences en chimie, indispensables pour la pharmacologie. J'ai travaillé six mois avec deux « casquettes » : celle de chimiste et celle de biologiste. Notre projet de recherche a abouti et j'ai obtenu mon diplôme de chimie. En parallèle, j'ai obtenu un financement pour mon doctorat de biochimie.

Au cours de mon doctorat j'ai utilisé plusieurs techniques de chimie analytique pour analyser mes échantillons biologiques. J'ai aussi dû passer une habilitation à l'expérimentation animale. La première année, j'ai rencontré des spécialistes en hématologie, cancérologie et neurosciences. Par la suite, mon travail s'est concentré sur le cerveau, un sujet d'étude très vaste.

Il a parfois été difficile de travailler à l'interface de toutes ces disciplines, en utilisant des techniques diverses, qu'il a fallu apprendre avec l'aide d'autres personnes ou par mes propres moyens.

Aujourd'hui, j'étudie le mode d'action des insecticides en utilisant l'électrophysiologie, une technique délicate et nouvelle pour moi. J'ai le sentiment que toutes les techniques et compétences développées au cours de ces années me permettent d'appréhender mon sujet de recherche sans me sentir limitée sur un plan technique ou scientifique. Si je dois mettre en place un nouveau protocole, je le fais sans appréhension. Je sais que mon expérience de doctorante m'a permis de développer mes capacités d'adaptation. C'est en ayant confiance en mes capacités que j'aborde de nouvelles thématiques aujourd'hui. Je n'avais pas pris conscience de la faculté à aborder autant d'outils différents avant de travailler sur « Nouveau chapitre de la thèse »^① et de quitter mon laboratoire. C'est en partageant mon expérience avec d'autres chercheurs que j'ai découvert l'originalité et la valeur de ce parcours atypique. »

Laurence Murillo, docteur en biochimie, Ater laboratoire Récepteurs et canaux ioniques membranaires, université d'Angers.

1. voir en annexe.

Compétences opérationnelles

Nous avons sélectionné ici un panel de compétences directement transférables dans d'autres métiers que celui de la recherche.

1. La gestion du temps

« Avez-vous votre agenda ? » Voici une phrase qu'en réalité, il ne faudrait pas poser à un doctorant... En effet, il n'est pas exagéré de dire qu'une fois sur deux au moins la réponse est négative !

S'il est vrai que chacun a sa façon d'appréhender et de structurer le temps, que chacun possède ses propres rythmes biologiques, il n'en reste pas moins vrai qu'interagissant dans un environnement professionnel, le doctorant doit apprendre à respecter le temps social, à planifier ses actions en utilisant certains outils.

Sans rentrer dans une formation à la gestion du temps, nous souhaitons vous proposer quelques outils indispensables. Profitez de votre doctorat pour les mettre en œuvre, il en ira de votre confort personnel – et peut-être même de votre crédibilité professionnelle.

1.1. Planifier les tâches : le diagramme de Gantt

Combien de doctorants sont inquiets – voire angoissés – quand le banc d'essais n'est pas disponible, quand ils ne sont pas prêts pour un congrès ou une quelconque manifestation scientifique, quand ils ont oublié de s'inscrire à une formation, qu'ils ont été obligés d'engager une année supplémentaire parce qu'ils n'avaient pas calé les manipulations, etc. ?

Afin de vous aider dans la planification de vos diverses tâches lors de votre doctorat, nous vous proposons un outil appelé diagramme de Gantt¹ qui permet de représenter graphiquement l'avancement d'un

1. Il s'agit d'un outil créé en 1917 par Henry L. Gantt.

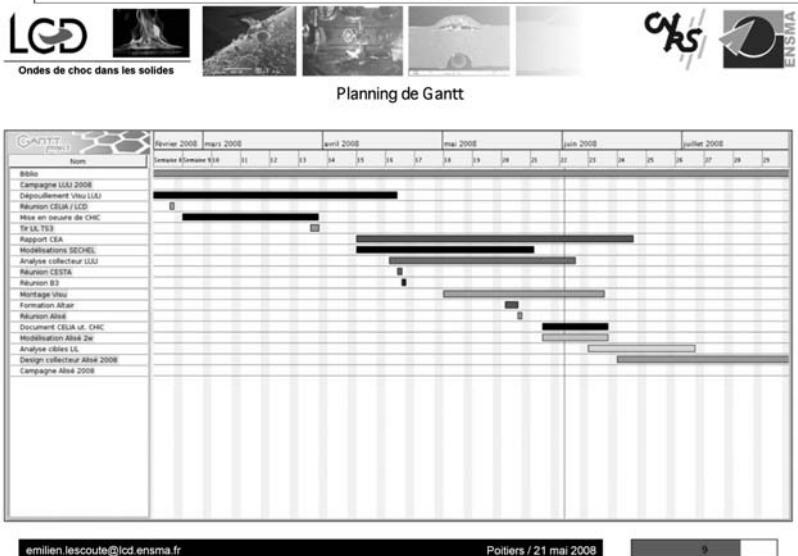
projet. C'est aussi un bon moyen de communication entre les différents acteurs d'un projet.

Facile à lire, cet outil est utilisé par la quasi-totalité des chefs de projet dans tous les secteurs. Vous verrez que dans bien des situations, convention Cifre, projet ANR, la mise en œuvre de cet outil est exigée.

Ce type de modélisation est particulièrement facile à mettre en œuvre avec un simple tableur, mais il existe des outils spécialisés dont le plus connu est Microsoft Project. Il existe par ailleurs des équivalents libres (et gratuits) de ce type de logiciel.

EN PRATIQUE

- Dans un diagramme de Gantt, chaque tâche est représentée par une ligne, tandis que les colonnes représentent les jours, semaines ou mois du calendrier selon la durée du projet.
- Le temps estimé pour une tâche se modélise par une barre horizontale dont l'extrémité gauche est positionnée sur la date prévue de démarrage et l'extrémité droite sur la date prévue de fin de réalisation. Les actions à mener peuvent s'enchaîner de façon séquentielle ou bien être exécutées en parallèle.



Suivi de l'avancement d'un projet de recherche
par un diagramme de Gantt

Témoignage

« J'ai eu l'opportunité de suivre la formation *Conduite de thèse : conduite d'un projet et sa valorisation* dès la première année. Cette formation m'a fait découvrir des outils essentiels pour suivre une telle démarche, tels que le planning de Gantt et le cahier de laboratoire. Ces outils me sont très utiles, voire indispensables. Le planning de Gantt me permet de planifier les tâches qui composent mon travail de recherche, et voir ainsi l'état d'avancement de celui-ci. C'est aussi une base de discussion avec mon responsable qui peut alors suivre mon travail.

Cela m'a permis de comprendre qu'un doctorat est un projet que l'on mène pendant trois ans. À partir de cela, j'ai pu définir une démarche claire et organiser à l'aide d'outils graphiques les objectifs et les moyens à ma disposition. Ces objectifs et la manière de les atteindre se sont alors éclaircis. »

**Émilien Lescoute, doctorant au sein de LCD,
laboratoire de combustion et de détonique du CNRS.**

Témoignage

« Parmi les activités de recherche menées au CNRS, l'encadrement d'un doctorat s'apparente à une gestion de projet avec un jalon à trois ans. Les travaux réalisés doivent conduire à des progrès dans la connaissance du sujet proposé, à la formation du doctorant aux métiers de la recherche, à la diffusion des connaissances. Dans le domaine des Sciences de l'ingénieur, les recherches sont menées très souvent avec de nombreux outils (expérimentaux, numériques, théoriques...) dans des environnements complexes, et en interaction avec de multiples interlocuteurs et organismes. Dans ce contexte, il s'agit très souvent d'effectuer des choix et une coordination de la mise en œuvre de tous ces outils afin d'atteindre un objectif potentiel fixé sur la base d'éléments évalués par le directeur de thèse au préalable.

L'élaboration d'un diagramme de Gantt par le doctorant permet d'établir une chronologie de base dans les étapes à franchir pour aboutir aux objectifs fixés. C'est aussi la concrétisation d'une bonne compréhension entre l'encadrant et le doctorant, fixant des implications réciproques et permettant bien souvent une prise de conscience du degré de risque des étapes imaginées. Ce diagramme a tendance à rassurer sur la faisabilité du travail attendu, tout en imposant un rythme de travail. Il faut par contre veiller à ne pas s'enfermer trop fortement dans le schéma imposé et se donner la possibilité de réviser régulièrement la succession selon les résultats obtenus pour éventuellement choisir une voie différente de celle imaginée au départ et qui paraît bien plus prometteuse. Utilisé ainsi, le diagramme de Gantt devient un outil très structurant pour la réalisation d'un projet de recherche, ainsi qu'un outil d'aide à la décision afin de garantir la soutenance d'une thèse de qualité au terme des trois ans. »

**Michel Boustie, directeur de recherches,
laboratoire de Combustion et de Détonique, CNRS, ENSMA, Poitiers.**

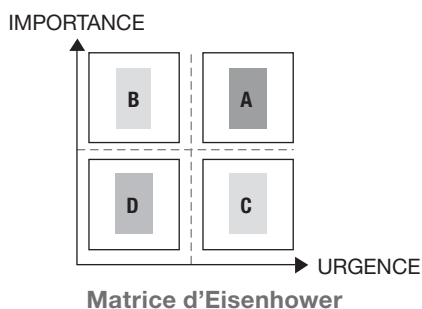
1.2. Gérer les priorités : la matrice d'Eisenhower¹

« Ceux qui emploient mal leur temps sont les premiers à se plaindre de sa brièveté. » (Jean de la Bruyère)

La matrice d'Eisenhower est un outil de classification des priorités et d'appréciation des urgences qui vous permettra de mieux gérer et réguler vos activités. Vous pourrez ainsi hiérarchiser vos tâches pour vous consacrer à celles pour lesquelles vous aurez plus de temps, de pression, etc.

EN PRATIQUE

- Commencez par lister vos tâches à accomplir.
- Classez vos activités en quatre catégories :
 - A : importantes et urgentes, que vous devez réaliser de suite et par vous-même,
 - B : importantes et non urgentes, que vous pouvez planifier ou déléguer,
 - C : urgentes et non importantes, que vous déléguez ou exécuterez rapidement,
 - D : non urgentes et non importantes, donc *a priori* inutiles : si elles le sont vraiment, laissez-les tomber, sinon planifiez-les avant qu'elles ne le deviennent.
- Placez vos tâches à accomplir sur les axes du graphique (voir figure ci-dessous) en les classant par ordre d'importance et d'urgence.



1. Dwight D. Eisenhower (1890-1969), commandant en chef des forces alliées en Europe pendant la Seconde Guerre mondiale, puis trente-quatrième président des États-Unis, utilisait cette matrice afin de faire face à ses problèmes de surcharge de travail.

1.3. L'action immédiate

Exemple

Nathalie, docteur en mécanique, en recherche d'emploi, ressasse pour la énième fois le fait qu'un membre de son jury de thèse lui a demandé de le recontacter... sans pour autant passer à l'action. En travaillant sur ses freins et sur les risques pour elle d'appeler cette personne, elle se décide en une fraction de seconde à l'appeler.

Cette personne lui dit attendre son appel depuis de longs mois et lui fixe un rendez-vous. Ce précieux contact l'a mise sur une piste qui lui a permis en deux mois de rentrer sur un superbe poste en Angleterre.

Voilà ce que nous nommons l'action immédiate !

Que faire lorsqu'une masse de documents s'est accumulée sur votre bureau, que vous avez un coup de fil urgent à passer, un dossier difficile à traiter ? Passez à l'action immédiate, cela vous permettra de mieux vous organiser, d'avoir le contrôle sur la manière et le moment de traiter et surtout de vous libérer l'esprit, de pouvoir vous centrer sur ce que vous avez à faire et non sur ce vous auriez dû faire ; fini de culpabiliser, fini les tâches en attente !

L'action immédiate, c'est avant tout de l'autodiscipline.

Essayez, et vous serez surpris de voir l'efficacité de cet outil simplissime.

2. Une recherche d'informations efficace

C'est une compétence essentielle qui ne se limite pas à la recherche d'informations : vous avez appris à rechercher, sélectionner, traiter, mais aussi organiser le traitement de l'information. Pourtant, bien souvent, vous n'avez pas conscience de l'importance de cette compétence que vous avez développée au cours de votre doctorat.

Exemple

Une doctorante en psychologie lors d'un travail sur l'inventaire de ses compétences ne pensait pas à ce savoir-faire. Elle ignorait tout simplement qu'elle savait ! En effet, n'ayant reçu aucune formation spécifique sur le sujet, c'est sur le « terrain », en faisant des erreurs de recherche, de classement, de perte de données qu'elle a appris, sans en prendre conscience, à mettre en place une méthodologie pour rechercher l'information dont elle avait besoin, la traiter mais aussi l'organiser de façon à la retrouver en temps voulu. C'est en revisitant le chemin qu'elle avait parcouru pour avoir une information fiable et accessible qu'elle s'est rendue compte qu'elle avait développé un véritable savoir-faire.

2.1. Hiérarchiser les informations utiles

Le monde socio-économique est en perpétuelle mutation et les données d'hier ne sont plus celles d'aujourd'hui. Dans le secteur public comme dans le secteur privé, vous devrez sans cesse vous demander le niveau d'importance de l'information que vous venez de recevoir, sa fiabilité, son niveau d'actualité et comment la traiter. Le phénomène est amplifié par la rapidité des informations fournies par Internet – dans une seule journée vous pouvez recevoir jusqu'à 250 mails. C'est l'expérience acquise en doctorat qui vous apportera le recul nécessaire pour traiter l'information et sélectionner l'information essentielle de l'information accessoire. Votre esprit d'analyse, votre habitude de lecture rapide vous permettront d'établir un diagnostic sur les informations reçues et recueillies.

2.2. Être à l'écoute de son environnement

Quel que soit votre poste, vous serez confronté à des problématiques très diverses qui vous demanderont de vous documenter pour apporter une solution efficace – voire innovante.

L'aptitude à la veille scientifique et bibliographique développée pendant votre doctorat, votre connaissance des différentes revues scientifiques, votre réseau scientifique vont vous permettre d'être réactif face à un problème posé.

Une fois que vous aurez défini les enjeux et les besoins en informations par rapport au poste occupé dans l'entreprise, vous serez en mesure de rester à l'écoute de votre environnement et des dernières stratégies (newsletters électroniques, blogs, communautés virtuelles, etc.).

« En quelques clics, nous avons l'illusion de tout savoir sur une thématique. De fait, ces nouveaux médias provoquent un accroissement considérable du nombre de données qui nous parviennent. Ayant cédé au leurre du "tout connaître avant de décider", nombre d'organisations sont déjà atteintes "d'infobésité", voire de paralysie décisionnelle. L'actualité nous prouve régulièrement que les conséquences de cet aveuglement peuvent être redoutables.

La fracture numérique est aujourd'hui une réalité. Or, contrairement à ce que l'on pouvait croire, la différence ne se situera bientôt plus entre ceux qui ont accès aux réseaux de communication et les autres, mais entre ceux qui l'ont apprivoisé et ceux qui le subissent.

Que ce soit pour une recherche d'emploi, le pilotage d'une équipe projet ou la création d'une entreprise, c'est la capacité à mettre en œuvre une véritable démarche structurée pour nourrir la réflexion d'informations pertinentes qui fait aujourd'hui la différence. La maîtrise de sources de nature variée (veille thématique par Internet, sources documentaires, extraction de bases de données, contacts avec des experts) et la mise en œuvre de stratégie de gestion de la connaissance sont des capacités rares et recherchées, de plus en plus indispensables pour tracer un chemin dans un monde qui ne cesse de s'accélérer. »

**Jérôme Tesson, chargé de mission au sein d'Étincel
(incubateur régional et CEEI de Poitou-Charentes).**

3. La gestion des moyens

3.1. Les moyens financiers

Il est indispensable que chaque doctorant, qui est le chef de son projet de doctorat, soit en mesure d'en réaliser la fiche financière.

En effet, aucun responsable – qu'il soit du secteur public ou privé – ne démarrera un projet s'il ne connaît pas à l'avance ce à quoi il s'engage, pour combien de temps et quels risques financiers cela implique. Il ne vous viendrait pas à l'esprit de démarrer une entreprise sans avoir constitué votre business plan : aucune banque ne vous écouterait sans ce fameux document. Il en est de même pour tout projet. Et n'oubliez pas qu'une des premières questions possible en entretien de recrutement est : « Quel est le coût de votre doctorat ? »¹

1. Par ailleurs, apprendre à budgéter son doctorat est une des compétences développées dans le cadre du Nouveau chapitre de la thèse® (NCT), formation mise en place par l'association Bernard Gregory.



Ondes de choc dans les solides

**Coûts indirects**

Ingenieur d'Etudes :	1452h x 27€/h	=	39 204€
CR1 :	1516h x 87€/h	=	131 892€

Environnement sur site

4800h x 4€/h	=	19 200€
--------------	---	---------

Frais de siège

4800h x 2€/h	=	9 600€
--------------	---	--------

Coûts directs**Matériels utilisés**

Ordinateur :	1300€ x 5/3	=	780€
--------------	-------------	---	------

Matériel optique :	2150€ x 8/3	=	806€
--------------------	-------------	---	------

Frais de mission	4 x 5000€	=	20 000€
-------------------------	-----------	---	---------

Contrat CEA/CESTA			45 000€
--------------------------	--	--	---------

Salaire			72 000€
----------------	--	--	---------

TOTAL			338 482€
--------------	--	--	-----------------

emilien.lescouste@lcd.ensma.fr

Poitiers / 21 mai 2008

10

Fiche financière doctorat LCD-CNRS

Le doctorant qui a réalisé cette fiche financière s'est appuyé sur un modèle que la cellule de valorisation¹ de son université fournit aux enseignants-chercheurs pour élaborer leurs budgets – dans le cadre de projet ANR par exemple. Renseignez-vous auprès de votre école doctorale ou laboratoire de recherche et lancez-vous, c'est intéressant et il y va de votre crédibilité pour votre futur proche.

3.2. Les moyens matériels

Être « chef » de son projet de doctorat, c'est accepter de piloter un système, c'est faire face au management de la complexité. Cette complexité se manifeste le plus souvent sous les traits de l'incertain, de situations enchevêtrées ou instables, etc.²

1. Vous pouvez aussi vous appuyer sur les conseils proposés par l'ABG dans le cadre du NCT® (fiche détaillée en annexe).

2. Pour en savoir plus sur le management de la complexité, se référer au livre de D. Genlot, *Manager dans la complexité, réflexions à l'usage des dirigeants*, Paris, Insep Consulting, 2001.

Vous pouvez vous appuyer sur quatre sources (ressources humaines, temporelles, financières et matérielles), et cela en interaction permanente avec les contraintes internes et externes.

Exemple

Julia est en deuxième année de doctorat. Celui-ci est financé par une PME et fait l'objet d'un contrat de recherche. Une réunion décisive est calée pour envisager la suite du projet et c'est à Julia de préparer l'organisation et le déroulement de cette réunion.

Matériellement, elle a prévu la date, le lieu, s'est occupée de réserver salle, repas et a convoqué l'ensemble des acteurs.

Scientifiquement, elle a calé sa dernière manipulation. Or, elle a oublié deux éléments dans son organisation de travail. En effet, elle n'était pas la seule personne à utiliser le matériel, une autre de ses collègues manipulait déjà ce jour-là ; de plus, un des composants de l'appareil avait été endommagé sans que personne ne fasse passer l'information. Inutile de vous dire que l'entreprise a très mal pris la chose.

Beaucoup de doctorants gèrent aujourd'hui tout ou partie du matériel nécessaire à leur doctorat, matériel lourd ou consommables. Les laboratoires ont institutionnalisé cette procédure, considérant que cela fait partie de la formation par la recherche, ou bien les doctorants eux-mêmes ont pris en charge cette gestion afin d'avoir le contrôle sur le matériel et éviter ainsi les déboires.

Les doctorants en SHS ou droit vont nous dire qu'une fois de plus on évoque seulement des sciences dites « dures » ! Ne vous y trompez pas, il en va de même pour vous. Certains d'entre vous gèrent également les fonds de bibliothèque attachés à leur laboratoire (achat des livres, prêts, archivage, classement des cartes topographiques, inventaire, etc.). En outre, la documentation dont vous aurez besoin aux archives départementales ou à la bibliothèque n'est pas toujours disponible, il faut parfois la réserver longtemps à l'avance et avoir des autorisations spéciales – parfois difficiles à obtenir. Votre laboratoire est-il abonné aux moteurs de recherche, aux revues électroniques de référence ? Ce type de dépenses a-t-il été budgété ?

C'est là un vrai travail de documentaliste et de chercheur, qui vous permet d'avoir une connaissance du matériel sur lequel vous travaillez et de ne pas dépendre exclusivement d'un sous-traitant ou fournisseur.

Ces différents savoir-faire sont un atout supplémentaire pour votre futur poste ! En effet, demain, face à un commercial, vous saurez négocier et exprimer vos besoins.

4. Le sens de la communication

De toutes les compétences développées dans le cadre d'un doctorat, la communication est un élément fort.

Certaines chartes de thèse en font une mission à part entière du doctorant, sous la responsabilité du directeur de thèse : « *Le directeur de thèse doit assurer le suivi ainsi qu'aider le doctorant à valoriser son travail scientifique aussi bien sous forme d'expression orale qu'écrite.* »¹

Communication orale et écrite, présentation pointue et spécialisée ou démarche de vulgarisation, vous avez souvent dû présenter vos travaux. Qui plus est, vous avez peut-être aussi effectué cette démarche en langue anglaise pour des collaborations internationales.

Cette compétence est indispensable dans le monde socio-économique d'aujourd'hui. Elle est la clé d'entrée pour nombre d'entretiens de recrutement, dans le secteur public comme dans le secteur privé, mais elle est aussi un indicateur fort en termes d'avancée de carrière.

En effet, toute structure apprécie d'embaucher des collaborateurs ayant des idées ou sachant innover. Mais cela ne suffit pas ! Encore faut-il savoir valoriser ses idées, « les vendre » en quelque sorte afin de se faire connaître. Avoir le sens de la communication vous aide à faire votre propre marketing au sein de l'organisation d'adoption.

Nous distinguerons la communication orale de la communication écrite.

4.1. La communication orale

Votre sens de la communication orale s'est exprimé devant des publics différents :

1. Cf. pour exemple la charte des thèses, université Toulouse III-Paul Sabatier.

- devant un public de pairs : lors de colloques ou de conférences, vous avez présenté vos travaux en temps limité, tout en gardant à l'esprit que vous cherchez à susciter la curiosité et les questions des scientifiques. Vous avez aussi préparé un poster présentant vos résultats de recherche. Vous avez répondu aux questions de la salle, parfois en anglais, tout en sachant garder la mesure dans vos propos, etc. ;
- devant votre équipe : dans votre laboratoire de recherche, vous avez animé ou pris la parole lors des présentations des recherches de chacun des membres du laboratoire, lors de décisions à prendre pour la gestion de votre laboratoire, etc. ;
- devant des entreprises : certains d'entre vous maîtrisent la présentation de leurs travaux devant des cadres d'entreprises en attente de résultats. Vous savez alors adapter vos propos à vos enjeux et à ceux de l'entreprise commanditaire (Cifre, etc.) ;
- devant un public d'étudiants : certains d'entre vous ont été moniteurs vacataires, Ater... Vous avez animé des groupes de travaux dirigés ou de travaux pratiques et su adapter votre communication aux étudiants. Un exercice difficile, qui demande de sortir rapidement du statut de doctorant pour vous affirmer comme enseignant ;
- devant un public de profanes : vous avez participé aux journées de la science devant des enfants et leurs parents, des collégiens et des lycéens, et vous les avez passionnés en leur parlant de vos travaux en mots simples.

Exemple

Un doctorant en chimie a présenté ses premiers résultats en trente minutes devant des cadres de l'entreprise commanditaire de son doctorat. La présentation était claire et compréhensible, mais le doctorant s'est rendu compte que son exposé ne prenait pas en compte l'attente de son public. Certes, les cadres étaient intéressés par le cheminement intellectuel du doctorant pour aboutir au résultat. Mais l'important pour eux, c'était les enjeux liés aux premiers résultats et les difficultés et solutions à envisager d'ici les prochains mois. En somme, ce doctorant avait oublié quelques paramètres en préparant sa présentation : le temps de la rencontre, les besoins de ses interlocuteurs, les objectifs attendus de la réunion.

4.2. La communication écrite

Durant vos études, vous avez appris et développé votre maîtrise de la communication écrite. Cependant, le doctorat et la rédaction de la thèse relèvent d'un grand niveau d'exigence. Une pensée claire, bien formulée et bien structurée, voilà ce qui fera la différence entre deux rapports d'activités, deux thèses ou deux notes de synthèse.

Il convient de vous rappeler que compétence orale et compétence écrite sont distinctes et sont soumises à des critères de compréhension et d'expression différents. Mais dans tous les cas, la communication écrite, comme la communication orale, doit être adaptée aux interlocuteurs.

- À l'usage de vos pairs (nous entendons le terme pair comme regroupant les personnes de même statut) : lors de journées comme « Les Doctoriales » où en élaborant des posters vous avez dû effectuer une présentation vulgarisée de vos travaux afin que toute personne extérieure à votre travail de recherche puisse en comprendre l'enjeu. Cet exercice difficile demande de clarifier votre propos pour le rendre accessible à tous, et de faire preuve de créativité afin que votre poster soit visible et bien identifié.
- À l'usage d'experts : nous désignons sous le vocable « experts », les personnes dont la compétence permet, par exemple, de siéger dans les comités de lecture de revues spécialisées. Là encore, votre rédaction obéira à des règles strictes en termes de rigueur scientifique et de présentation des résultats selon des codes et des usages que vous devez bien maîtriser, car ils conditionnent l'acceptation et la publication de votre article.
- À l'usage de la communauté scientifique : l'écriture scientifique et académique répond à des codes et à des usages spécifiques qui traduisent la maîtrise du questionnement scientifique et de la méthodologie.

Témoignage

« Le poster des Doctoriales 2007 a été un exercice très intéressant à réaliser. Il m'a donné l'occasion de partager mon travail de doctorat, autrement dit ce qui représente la majeure partie de ma vie depuis trois ans, avec des personnes pouvant être totalement étrangères à mon domaine. Pour ce faire, je me suis rappelé mes premiers jours de doctorat, lorsque je n'avais qu'une idée encore très générale de ce que serait ce long travail de recherche, et lorsque je devais l'expliquer à mes proches avec des mots simples, "avec les mains"...

.../...

.../...

Mon sujet peut très grossièrement se résumer, d'un point de vue industriel, à réduire le bruit du vent dans l'habitacle des automobiles. Aussi, j'ai choisi un titre intrigant, qui "claque" comme on dit : "Silence, le vent !"

Une démonstration ou une image valent mieux qu'un long discours, et je me suis astreint à mettre le plus possible d'illustrations attractives, mais toujours utiles et facilement identifiables.

Comme il est malgré tout nécessaire de décrire avec des phrases, j'ai pris soin de choisir des mots peu compliqués, dans un langage accessible. Enfin, l'esprit scientifique prenant le dessus, j'ai clairement structuré le poster en parties distinctes qui s'enchaînent autour d'un fil conducteur pour guider le lecteur lors de sa découverte de mon travail.

Le plus difficile a été de ne pas trop en dire, de ne pas se noyer dans ce qui est anecdotique ou au contraire trop spécifique et qui, dans les deux cas, n'intéresse pas le lecteur. Il faut évaluer la zone limite entre l'intéressant et le rébarbatif, sachant que cette limite est différente pour chacun. C'est aussi pour cela que j'ai choisi d'ajouter une petite pointe d'humour ou de décalage entre le fond (un travail de recherche clairement défini et appliqué dans l'industrie) et la forme, notamment avec les titres de chaque partie formant ce fil conducteur ayant trait au monde musical ou acoustique.

Plus que de communiquer sur l'importance toute relative de mon sujet de doctorat, je souhaitais par ce poster faire passer le message que les sciences physiques ne sont pas simplement cette matière plus ou moins rebutante que certains semblent avoir subie durant leurs années de collège ou de lycée. Ce que j'apprécie dans la vulgarisation scientifique, c'est cette possibilité de rendre accessible des notions qui, de prime abord, semblent incompréhensibles, voire inutiles dans notre quotidien ; cette possibilité d'expliquer le "comment" et le "pourquoi" concernant des objets usuels, ou au contraire de choses très abstraites et pourtant nécessaires, mais toujours en utilisant des notions simples et des comparaisons familières. Grâce à cela, j'arrive encore à m'émerveiller pour de petites choses toutes simples. Et c'est pour donner cette possibilité aux autres, pour leur donner une chance de ne pas tourner les talons à ces petits plaisirs, que je me prête volontiers à des exercices de vulgarisation scientifique tels que le poster. »

**Sébastien Debert, docteur en sciences physiques,
thèse en aéro-acoustique, gagnant du meilleur poster
des Doctoriales 2007, Poitiers.**

5. Le sens de la créativité

5.1. Créativité et innovation

Créativité et innovation sont deux notions très souvent confondues, à tort. L'innovation est un processus collectif. En revanche, la créativité

« L'innovation se définit comme l'ensemble des démarches scientifiques, technologiques, organisationnelles, financières et commerciales qui aboutissent, ou sont censées aboutir à la réalisation de produits ou procédés technologiquement nouveaux ou améliorés. »¹

est une qualité individuelle : c'est la capacité que possède une personne d'imaginer, de découvrir une solution nouvelle, originale à un problème donné. La créativité change la perception du problème, permet à la personne de ne pas s'enfermer dans une représentation unique de son problème.

Si elles ne recouvrent pas la même chose, elles sont en revanche intimement liées, l'innovation ne pouvant exister sans créativité.

En somme, une innovation réussie change la réalité.

L'entreprise, au sens large, a besoin de personnes créatives afin d'innover au niveau de ses produits, de ses process pour faire face à la concurrence.

5.2. Doctorat et créativité

Ainsi, nous souhaitons établir un parallèle entre les mécanismes qui mènent à la créativité et votre façon d'aborder les problèmes scientifiques.

Exemple

Une jeune femme, docteur en lettres modernes, travaille sur l'inventaire de ses compétences et est persuadée de n'avoir aucune créativité. Pour elle, son travail nécessite rigueur et persévérance et ne laisse la place à aucune créativité. La créativité résonne pour elle comme une sorte de fantaisie que le raisonnement scientifique n'autorise pas. À la suite d'une discussion sur la définition de la créativité, elle prend conscience qu'elle a en fait plus d'une fois au cours de son doctorat fait preuve de créativité. En effet, elle a formulé des hypothèses nouvelles à partir de lectures d'œuvres incontournables pour sa thèse, hypothèses évaluées comme originales et qui lui ont permis de proposer une vraie thèse sur son sujet.

1. Organisation de coopération et de développement économique, *Manuel d'Oslo*, <http://www.oecd.org/dataoecd/35/56/2367523.pdf>.

Le processus de la créativité se déroule généralement en plusieurs étapes :

- voir avec un regard neuf : formuler des hypothèses en évitant les idées préconçues, laisser émerger tout ce qui vient, même de simples ébauches d'idées, c'est ainsi que la pensée se construit ;
- reformuler le problème : le problème ainsi vu sous un nouvel angle, reformuler (la ou les) question(s). En effet, les données peuvent évoluer et nécessiter une solution non envisagée au préalable ;
- décomposer les éléments du problème : si la reformulation n'est pas satisfaisante, reprendre les différents éléments comme des pièces d'un puzzle permet de mieux en comprendre les composantes, favorisant ainsi la créativité ;
- vérifier : il reste à vérifier l'idée par l'expérimentation, le croisement des sources ou toute autre méthodologie adaptée à la recherche en cours.

Ainsi, les similitudes entre la création et les moyens mis en œuvre pour résoudre une question de recherche apparaissent clairement.

Ces quatre étapes ne vous sont pas inconnues, même si vous ne mettez pas les mêmes mots pour désigner un même processus – que vous n'avez d'ailleurs pas nécessairement objectivé. Reprenez les problèmes que vous avez dû résoudre lors de votre doctorat, et vous retrouverez le cheminement de la pensée créative.

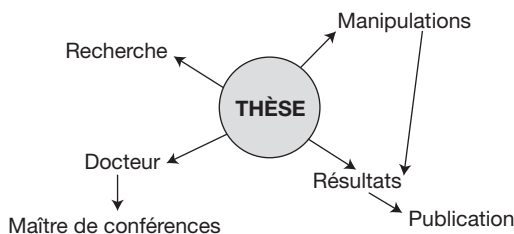
Pour conclure sur la créativité, nous vous proposons de vous prêter à un exercice de créativité sur le sujet de votre doctorat. Il s'agit d'établir la carte mentale¹ associée, par exemple, au mot « thèse ».

C'est une méthode née de la technique de l'association des idées : un mot en évoquant un autre, etc.

Placez le mot « thèse » au milieu d'une page. Vous aurez pris soin de bien entourer le mot ; tirez à partir de ce mot des traits comme les branches d'un arbre et notez toutes les idées que vous y associez spontanément.

Chaque branche peut être complétée par de nouvelles associations d'idées et donc porter une nouvelle ramification, d'autres peuvent rester vierges. De même, vous pouvez relier certains mots par des flèches.

1. Méthode connue sous le nom de « *mind map* » et développée par Tony Buzan. Tony & Barry Buzan, *Mind map. Dessine-moi l'intelligence*, Éditions d'Organisation, 2004.



Exemple de carte mentale autour du mot « thèse »

Ce ne sont que des exemples, à vous de vous lancer. Vous pouvez également faire cet exercice en groupe, avec d'autres doctorants par exemple. Cet exercice permet de formaliser directement des liaisons entre un sujet donné (ici le mot « thèse ») et la perception subjective de chacun selon le sujet¹. À vous ensuite d'en déduire l'essentiel.

6. La gestion de l'incertitude

Cette compétence est propre au docteur à plus d'un titre. En effet, vous vivez dans l'incertitude. Le doute fait partie intégrante de votre travail de chercheur.

Nous verrons, dans un premier temps, comment valoriser l'incertitude qui est votre quotidien puis, dans un second temps, nous vous guiderons dans la détermination de vos attentes, afin de réduire la part d'incertitude liée à votre avenir.

6.1. L'incertitude liée au doctorat

Le doctorat est source d'incertitude : le sujet, les résultats, le temps, et l'avenir... Tout est source de doutes et seuls l'avancée dans le temps, la persévérance et un cheminement personnel vous permettront d'y faire face.

1. Si vous souhaitez en savoir plus sur la créativité, *Savoir développer sa créativité*, Brigitte Bouillerce, Emmanuel Carré, Éditions Retz, 2004. Sur la créativité en groupe, *Le plaisir des idées*, Luc de Brabandère, Anne Mikolajczak, Dunod, 1994.

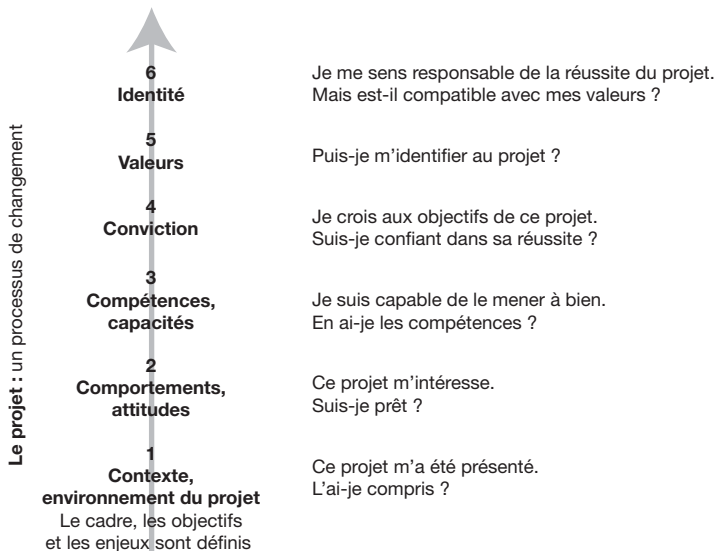
Exemple

Un jeune homme, doctorant en musicologie, hésite à accepter un poste d'Ater car pour lui ce type de contrat est réservé aux personnes certaines de vouloir devenir maître de conférences. Il ne sait pas encore si devenir maître de conférences sera possible, et quel autre avenir pourrait se dessiner si la carrière de chercheur qu'il espère ne peut aboutir. C'est en se focalisant sur ce qui était à sa portée qu'il est arrivé à se positionner. Il souhaite enseigner et pense soutenir lors de sa troisième année : toutes les conditions sont réunies pour accepter le poste.

L'incertitude est permanente. Elle fait partie de la vie. L'accepter comme une donnée et comme un élément indissociable du futur, c'est déjà la gérer. En somme, tout étudiant qui s'engage dans un doctorat choisit la voie de l'incertitude. Or, vouloir contrôler l'incertitude est impossible.

En revanche, se donner les moyens dans chaque situation de réduire le risque lié à l'incertitude, c'est se donner les chances de mieux l'accepter et de mieux la vivre.

Nous vous proposons cette pyramide du projet, qui permet de poser des questions importantes pour sa réalisation.



La pyramide du projet

Dans les fonctions que vous occuperez, vous allez devoir faire face – comme dans tout projet – à la gestion des risques. Le risque, c'est tout élément qui peut avoir un impact sur l'atteinte des objectifs.

Tout projet passe par une analyse des risques prévisibles.

Dans certains groupes comme Total, c'est un service dédié spécifiquement à la gestion des risques qui évalue la balance risques face aux avantages possibles. Les sociétés intègrent directement la gestion des risques dans leurs activités opérationnelles et stratégiques. Et pourtant, aucune entreprise internationale ne peut prétendre avoir mis en place une gestion des risques qui réponde à l'ensemble des préoccupations des dirigeants. Car entreprendre, c'est prendre des risques.

C'est en prenant en compte cette donnée et en vous remémorant ce que vous avez traversé au cours de votre doctorat que vous saurez y faire face. Gardez à l'esprit qu'il est important de hiérarchiser les risques et pour cela de les identifier, de les analyser et de les évaluer. C'est par cette démarche que vous saurez déterminer les risques qui sont sous votre contrôle et ceux qui ne le sont pas.

Exemple

Une jeune femme, en thèse de biologie, panique à l'idée d'affronter la soutenance. Les pires scénarii se bousculent dans sa tête, du plus « féroce » membre du jury jusqu'à la peur de perdre sa voix le jour même de la soutenance. Toutes ces peurs sont réelles et les formaliser aide à les combattre. Mais vouloir contrôler tous ces paramètres est impossible. Elle aura beau faire, il est possible que le jour J un membre du jury soit particulièrement dur avec elle, etc. En revanche, il est en son pouvoir de faire de son mieux pour soutenir de sa thèse, de préparer les questions où elle ne sent pas à l'aise en vue de sa soutenance, de travailler sa confiance en soi, et... d'éviter tout courant d'air dans les jours précédant la soutenance pour ne pas perdre sa voix !

Demandez-vous toujours ce qui est en votre pouvoir pour réduire les doutes qui vous gagnent.

Nous vous proposons de réduire une part d'incertitude liée à votre situation. Il est parfois difficile en début de doctorat de se projeter dans l'avenir et de prévoir avec exactitude quelle sera sa voie. Mais vous avez toute latitude pour déterminer les valeurs importantes que vous accordez à un emploi, évitant ainsi d'accepter un emploi qui ne serait pas en cohérence avec vos valeurs.

Voici une grille d'analyse à compléter pour vous aider à mieux connaître vos attentes relatives au travail.

6.2. Les attentes personnelles relatives au travail¹

Pour chaque valeur indiquée ci-dessous, précisez l'importance que celle-ci évoque pour vous. Plus cette valeur a de sens pour vous, plus le score sera élevé (5 ou 6). À l'inverse, si la valeur évoquée vous est étrangère, le score sera peu élevé (1 ou 2). Prenez le temps de la réflexion, et soyez honnête envers vous-même, le résultat final n'en sera que plus probant.

J'évalue l'importance que j'accorde dans le travail à la valeur :	1	2	3	4	5	6
Mobilité : dans le cadre du travail, il est important d'avoir des occasions de déplacements fréquents en France et à l'étranger.						
Rémunération : le travail permet avant tout de gagner de l'argent et de satisfaire les besoins matériels.						
Qualité de vie : le travail doit permettre de s'épanouir tant professionnellement que personnellement. Il doit laisser un temps libre suffisant pour la vie personnelle.						
Organisation : dans le cadre de mon travail j'ai besoin d'un environnement très structuré.						
Diversité : le travail doit permettre de répondre à un besoin de variété et de changement. Il doit donner l'occasion de faire beaucoup de choses différentes.						
Sécurité d'emploi : ce qui compte dans le travail, c'est d'être assuré d'un emploi stable, surtout en période de crise économique.						
Évolution : le travail doit permettre d'évoluer hiérarchiquement.						
Collaboration : le travail doit fournir l'occasion de travailler avec des gens que l'on apprend à connaître et à apprécier.						
Responsabilité : le travail doit donner l'occasion de diriger les autres et de veiller à ce que les opérations soient bien planifiées et bien exécutées.						
Stimulation intellectuelle : le travail doit donner l'occasion de résoudre des problèmes, d'apprendre par soi-même et de penser.						
Action sur la société : le travail doit être l'occasion de faire évoluer la société en fonction de certaines valeurs morales.						
Reconnaissance professionnelle : le travail doit permettre une considération du métier exercé, tant en interne qu'en externe.						

1. D'après le programme *Éducation des choix ; apprendre à s'orienter*, association Trouver/créer. Grille spécialement adaptée pour les doctorants.

Maintenant, reprenez dans le tableau ci-dessous les attentes que vous avez positionnées en 5 et 6 – ou seulement en 6 s'il y en a beaucoup – et hiérarchisez-les :

1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	

Reprenez les quatre motivations les plus fortes :

1	
2	
3	
4	

Voilà, vous venez d'identifier les quatre attentes les plus importantes pour vous.

AUTO-ÉVALUATION

Gestion du temps et planification des tâches

- Avez-vous un agenda ? Est-il à jour ? L'avez-vous toujours avec vous ?
- Avez-vous planifié le déroulé de votre doctorat ? Votre planning de Gantt est-il réalisé et partagé avec votre encadrant, les partenaires, les collègues du laboratoire ?
- Avez-vous identifié vos tâches, les avez-vous priorisées, y a-t-il des choses que vous n'avez pas faites et que vous devriez faire ?

Hiérarchiser les informations

- Faites un état des lieux des problèmes que vous avez rencontrés lors de votre collecte d'informations et des moyens mis en œuvre pour les résoudre. .../...

.../...

- Quels moyens mettez-vous en place pour rechercher des données en fonction des objectifs : simple recherche de connaissances sur un sujet, écriture d'un article, préparation d'un cours, recherche bibliographique ?
- Hiérarchisez-vous vos sources d'informations selon leur niveau de spécialisation ?
- Établissez-vous le niveau d'évaluation et de fiabilité des différentes sources utilisées ?
- Pouvez-vous recenser les lieux, les services ou les personnes auxquels vous avez fait appel pour vous apporter des informations selon le degré d'actualité que vous recherchez ?

Moyens matériels

- Êtes-vous capable d'évaluer financièrement votre projet de doctorat (frais directs et indirects) ?
- Avez-vous une idée du coût des consommables au sein de votre laboratoire ? Du coût du matériel de pointe de votre laboratoire ?
- Comment gérez-vous les moyens matériels ?
- Sont-ils sous votre responsabilité ? Avez-vous élaboré des tableaux de bord ?

Votre communication orale

- En quelles occasions avez-vous pris la parole ? Listez toutes les occasions, universitaires ou non (théâtre, activité associative, gala de l'école doctorale, etc.).
- Quels sont les points de satisfaction une fois vos prestations terminées ?
- Avec quel public êtes-vous le plus à l'aise ?
- Quel style de communication vous convient le mieux ?
- Quelle est la prestation orale dont vous êtes le plus satisfait ? Pourquoi celle-ci ? Que vous a-t-elle apporté ?
- Quelles sont les qualités que l'on vous reconnaît à l'oral ?
- Que pourriez-vous mettre en œuvre pour améliorer vos performances orales ?

Votre communication écrite

- Prenez-vous du plaisir à rédiger ?
- Quel type de communication écrite maîtrisez-vous le mieux ?
- Quelles qualités la communication écrite vous permet-elle de révéler (rigueur, méthode, etc...) ?
- De quelle réalisation écrite êtes-vous le plus fier ? En quoi est-ce important pour vous ?

.../...

.../...

- Quelles sont les qualités que l'on vous reconnaît à l'écrit (clarté, facilité de lecture, etc.) ?
- Que pourriez-vous mettre en œuvre pour améliorer votre communication écrite ?

Votre créativité

- Quelles sont les idées dont vous êtes le plus satisfait ?
- En quoi ces idées diffèrent-elles des autres ?
- À quand remonte votre dernière idée créative ?
- Quelle était cette idée ? Formulez-la par écrit.
- Comment cette idée vous est-elle venue ?
- Qu'a-t-elle changé pour vous ou pour une autre personne ?
- Quelles sont les idées originales (au sens de « nouvelles ») de votre thèse, ainsi que de toutes les activités liées à votre doctorat (enseignement, publication, colloques, etc.) ?
- Pourquoi les considérez-vous comme créatives ?
- Quel cheminement avez-vous suivi ?

Les compétences managériales

Difficile de parler du doctorant et de son projet professionnel sans parler d'équipe et de management d'équipe. Pourtant, cette compétence est rarement citée par les doctorants.

Bien entendu, la réalité est souvent très différente, qu'il s'agisse d'un doctorant en sciences humaines et sociales, en sciences juridiques ou encore d'un doctorant en sciences dites « dures ».

- Souvent, les premiers travaillent de façon très autonome, tout simplement parce que le laboratoire auquel ils sont rattachés est parfois une entité virtuelle. Au mieux une salle, généralement équipée de matériel informatique, est mise à la disposition de celles et ceux qui souhaitent y travailler, mais le plus souvent ces doctorants travaillent chez eux et ne voient leurs encadrants qu'à de très rares occasions, la plupart du temps à leur demande, et ils n'ont pas toujours de raisons professionnelles de travailler avec d'autres doctorants. Cependant, cet état de fait évolue actuellement, sous la pression notamment des écoles doctorales.
- Pour les doctorants de sciences dites « dures », le quotidien est tout autre. Ils sont intégrés à une équipe de recherche.

On pourrait en conclure que les seconds ont une expérience de travail en équipe et non les premiers. Or, la réalité est bien souvent tout autre.

Trop nombreux sont les doctorants qui certes ont travaillé au sein d'une équipe, mais n'ont pas le sentiment d'y avoir appartenu, d'y avoir interagi, ni d'y avoir été reconnus. En effet, si l'on peut décider de créer une équipe, encore faut-il la faire vivre et développer le sentiment d'appartenance.

Nous souhaitons vous permettre de réfléchir à votre positionnement au sein de l'équipe de recherche à laquelle vous appartenez, et pour

cela reprendre des fondamentaux du management pour les mettre en parallèle avec le monde des doctorants.

1. Le doctorant et la notion d'équipe

Commençons par vous proposer cette définition de l'équipe : un ensemble d'individus, si possible complémentaires, réunis provisoirement autour d'un objectif commun. Avant d'aller plus loin, vérifions si cette définition s'applique à un doctorat.

1.1. Un ensemble d'individus, si possible, complémentaires...

Jusque là, tout doctorant peut revendiquer une expérience de travail en équipe, puisqu'il y a bien au moins deux personnes en jeu et en principe complémentaires. Reste à réfléchir à la notion de complémentarité. Elle est le plus souvent scientifique. Cela peut sembler une évidence pour beaucoup d'entre vous, mais sachez que ce n'est pas toujours le cas. En sciences dites « dures », c'est très fréquemment le cas, car vous avez candidaté sur un sujet prédéfini qui correspond le plus souvent à la thématique de recherche de votre encadrant. En histoire, en lettres... c'est parfois le doctorant qui propose une thématique et qui recherche un encadrant acceptant de l'accompagner sur son projet de doctorat.

1.2. ... réunis provisoirement...

Provisoirement est ici un mot clé. En effet, la durée ne se présuppose pas, elle se fixe ! Elle est souvent de l'ordre de trois années en « sciences dures ». En sciences humaines et juridiques, c'est plus de l'ordre de cinq années, même si le ministère insiste pour qu'un doctorat se fasse en trois ans maximum. Faire une quatrième année en « sciences dures » n'est pas facilement défendable, ni devant le CNU ni dans le privé. En sciences humaines et juridiques, de nombreux doctorats sont abandonnés après des années de travail, faute d'en avoir prévu... la fin. Vous devez donc, avant même d'engager votre doctorat, en avoir calé le plus précisément l'échéance avec votre encadrant, car si vous ne le faites pas, ce sera bien souvent par la suite une source de conflits.

Exemple

Un doctorant en droit qui savait qu'il ne ferait pas carrière dans le monde académique et qui ne voulait donc pas dépasser quatre années de thèse, raconte qu'il avait dû menacer son encadrant, très présent mais trop perfectionniste, d'abandonner son doctorat s'il n'acceptait pas de fixer une date butoir. Il a soutenu brillamment sa thèse dans les délais fixés et réalise une belle carrière dans le monde socio-économique.

1.3. ... autour d'un objectif commun

De quel objectif parlons-nous ? Objectif de l'équipe – souvent appelé projet fédérateur au niveau du laboratoire ou d'une équipe de recherche – ou objectif de doctorat ?

L'objectif de l'équipe est articulé autour de plusieurs points :

- les valeurs entourant le projet sont le plus souvent simples et pragmatiques : autour du métier, autour de l'éthique, de la satisfaction du (ou des) partenaire(s), des clients, du sens de l'engagement ;
- le cadre du projet : des éléments précisant clairement la raison d'être de l'unité, ses activités principales et prioritaires, les stratégies pour assurer son développement, sa productivité, sa pérennité ;
- l'efficacité du projet : celle-ci peut être mesurée grâce aux objectifs chiffrés précisant les performances annuelles attendues ou en se référant aux données concernant le devenir des anciens docteurs du laboratoire, comme on le ferait pour mesurer l'efficacité d'un manager sur les membres de son équipe et donc sur le projet d'entreprise.

Y a-t-il un projet fédérateur au niveau du laboratoire permettant aux équipes qui le constituent et aux personnels qui y travaillent de pouvoir s'y référer ? S'il existe, c'est déjà un gage de sérieux.

Ce sont ces données qui sont entre autres validées lors des audits pour les accréditations des équipes de recherche.

Entre le doctorant et son encadrant, nous parlerons de l'objectif du doctorat : ne confondez pas le sujet du doctorat et l'objectif.

La signature de la « Charte de thèse » est un excellent moment pour préciser les objectifs.

En management, l'objectif peut se définir comme étant « un résultat mesurable à atteindre dans un temps donné avec des moyens et des méthodes appropriés ». Bien entendu, le résultat est difficilement

mesurable pour un doctorat puisqu'il est difficile de savoir si les résultats seront ou non effectifs. Et pourtant...

Exemple

John était doctorant en chimie. Au milieu de sa deuxième année, lui et son encadrant n'étaient toujours pas en mesure de donner une définition commune de son sujet de doctorat. Et comme il n'est pas pensable de soutenir une thèse sans résultats, il a dû faire quatre années pleines pour *in fine* soutenir quasiment à huis clos.

Pour conclure cette première partie sur l'équipe, gardez toujours à l'esprit que la motivation personnelle et celle d'une équipe s'appuient sur quatre grands piliers qui doivent être explicités et non présupposés : le sens, la confiance, les moyens et les signes de reconnaissance. Soyez prudent, la confiance n'exclut pas une formalisation explicite des objectifs.

2. L'évolution du doctorant dans ses relations avec l'équipe

« [Le manager], ce n'est pas celui qui travaille seul, trouve des idées et les communique ensuite à son équipe. Il est en permanence obligé de co-construire les solutions avec les autres. Sa capacité à générer un travail d'équipe dans lequel chacun se sent inclus, écouté, responsabilisé... est déterminante. C'est beaucoup plus que du travail d'équipe et de la maîtrise de techniques¹. »

Vous allez passer au moins trois années avec votre encadrant et au sein d'une équipe, de façon plus ou moins proche.

Comme nous le disions au début de ce chapitre, le doctorat est un cycle de vie. En comprendre les étapes peut vous aider à anticiper votre future approche du management et à prendre conscience des compétences managériales acquises.

1. V. Lenhardt, *Les responsables porteurs de sens. Culture et pratique du coaching et du team-building*, Insep Consulting, 2002, p. 15.

2.1. Année 1 : phase de découverte

La première année du doctorat est bien souvent une phase de découverte et d'appropriation de son sujet, d'acquisition d'une méthode de travail, et de découverte pas à pas de sa relation avec son encadrant et le groupe. Vous allez chercher à « plaire », à vous faire adopter par votre environnement, à trouver votre place. Si votre encadrant a un management plutôt directif, dites-vous qu'il est dans son rôle. Il vous donne la norme, la méthodologie, vous apprend la rigueur, fait des points réguliers, vous donne des tâches précises : il vous encadre et vous prépare à la deuxième phase.

Prendre des responsabilités transversales, en proposant par exemple de piloter la gestion des stocks de produits, peut être un bon moyen de vous positionner dans l'équipe.

Vous travaillez avec des techniciens. Vous devez les motiver, créer du sens à leur action, les intéresser à votre sujet, et ce d'autant plus que vous n'êtes pas leur supérieur hiérarchique. Les signes de reconnaissance sont alors d'autant plus importants. C'est ce que l'on nomme le management transversal, qui demande humilité, créativité et des qualités de leader.

De cette humilité dépendra également votre capacité à tisser des liens avec les assistants, les gestionnaires qui font partie de l'équipe et peuvent faciliter votre quotidien de chercheur.

À l'issue de la première année, selon que vous ayez accepté ou non les règles de fonctionnement de votre laboratoire, vous serez soit dans l'équipe, soit en dehors, et ce jusqu'à la fin de votre travail de recherche.

Exemple

Une doctorante en chimie, ayant toujours le souci d'intéresser les techniciens à son travail, s'est retrouvée à jouer au sein de l'équipe un rôle d'interface entre les chercheurs et les opérationnels quand il s'agissait d'obtenir leur implication sur différents sujets.

2.2. Année 2 : phase d'autonomie

Au début de la deuxième année, vous avez trouvé votre place dans l'équipe et vous en connaissez les règles, vous avez vos repères. Vous commencez à vous approprier votre sujet, vous gérez vos recherches bibliographiques. Vous faites partie des anciens, même si vous êtes encore un peu rebelle. C'est normal : vous êtes dans l'adolescence de votre projet.

Lors de cette phase, votre encadrant vous passe les rênes, vous devenez le pilote. Si cela ne se fait pas naturellement, provoquez une rencontre avec celui-ci pour lui expliquer en quoi il est important pour vous de prendre les commandes de votre projet. Comme pour un adolescent, « tuer virtuellement » ses parents est indispensable pour avancer.

À vous maintenant de provoquer les rencontres, les réunions, de proposer des axes de recherche, de présenter vos travaux aux autres membres de l'équipe. À lui d'assurer une présence et de donner du feed-back. Votre encadrant a une position de conseil. C'est aussi une période où il va être nécessaire de vous intéresser au sujet des autres, de « monter » en expertise et en compétences transversales.

Exemple

Ludovic, aujourd'hui maître de conférences, Philippe et Martial – doctorants dans le même laboratoire, mais pas dans la même équipe – ont décidé au début de leur doctorat de faire très régulièrement des points sur leurs thématiques de recherche. En réalisant leur inventaire de compétences, ils se sont rendu compte qu'ils avaient acquis tous les trois un champ et un niveau de compétences qui dépassait de très loin le sujet même de leur doctorat. En mutualisant leurs compétences, ils ont pu participer à la vie des autres équipes et découvrir ainsi des environnements et des pratiques d'encadrement différents. Ils ont également appris à ne pas s'isoler dans les moments difficiles.

C'est aussi cela le management : plus vous développez vos compétences, plus vous permettez au groupe de gagner en productivité, en créativité et vous permettez à votre équipe de se faire connaître à l'extérieur de son champ d'action. En quelque sorte, vous en êtes un des porte-parole. Faire connaître l'action d'une équipe, c'est la valoriser, et c'est aussi le rôle d'un manager.

C'est aussi le rôle de l'équipe que d'apprendre à être solidaire. En effet, la cohésion ne se présuppose pas. Elle nécessite que chaque membre de l'équipe accepte de concéder une partie de ce qu'il est au bénéfice du groupe. Cela n'est possible que si chacun s'y retrouve en termes de compétences, de statut, de salaire...

2.3 Année 3 : phase d'aboutissement et préparation de l'après-thèse

Congrès ou conférences, publications, manipulations, vous êtes à la fin de votre doctorat. Vous maîtrisez votre sujet mieux que votre encadrant, vous êtes dans la phase adulte de votre projet. Profitez, si l'occasion se présente, de ce moment privilégié, avant la phase de rédaction, pour manager directement des collaborateurs. Bien souvent, vous voyez arriver dans votre laboratoire des étudiants en licence ou master. Proposez de les encadrer, mettez en pratique les acquis de vos formations transversales. C'est un bon moyen de vous tester, et vous aurez une expérience d'encadrement à valoriser pour l'après-doctorat. Vous allez vivre la situation de manager-coach. Vous ne serez sûrement pas un expert sur ce sujet et vous n'en avez nul besoin. Votre rôle consiste à guider, à soutenir la réflexion pour aller plus loin.

C'est également le moment idéal pour commencer à préparer l'avenir. Vous êtes dans une équipe, activez vos réseaux, recherchez votre post-doc si vous souhaitez en faire un, faites des enquêtes métier (cf. troisième partie). En effet, ce n'est pas pendant la phase de rédaction que vous aurez le temps – ni l'énergie – de le faire. Tout manager pense à son avenir, à son développement. Et tout manager sait qu'il est plus « séduisant » et attractif pour le marché quand il est encore en poste que quand il est, par la force des choses, en situation de demande (fin de contrat, démission, licenciement...).

Savoir manager des collaborateurs, c'est aussi savoir se manager et donc prendre en main sa carrière.

Certains d'entre vous ne vont pas se retrouver dans ces quelques lignes parce qu'ils vivent leur doctorat de façon très isolée. Vous avez, si vous le souhaitez, de magnifiques terrains de vie d'équipe ou de management d'équipe : les associations. Qu'elles soient étudiantes ou non, ce sont autant de terrains d'investigation de la relation humaine, qui vous permettront de vous tester et que vous pourrez valoriser par la suite, quel que soit votre projet.

AUTO-ÉVALUATION**Votre doctorat**

- Avez-vous défini avec votre encadrant :
 - combien de publications minimum sont envisagées ? De quel rang ?
 - combien de congrès, nationaux ou internationaux ?
 - combien de posters ?
- Avez-vous précisé les moyens dont vous disposerez pour vos recherches, vos déplacements ?

Testez-vous !

Nous vous proposons, dans un premier temps, de vous auto-évaluer sur certaines de vos compétences. Pour que vous puissiez tirer profit de l'exercice, répondez de la façon la plus honnête possible pour chaque compétence illustrée. En cas de doute, demandez le point de vue d'une personne qui vous connaît bien professionnellement.

La liste des compétences décrites ci-dessous n'est pas exhaustive. N'hésitez pas à établir votre propre liste selon votre parcours. Pour chaque compétence, nous vous invitons à illustrer celle-ci par un exemple. Ainsi, lors de vos entretiens, vous aurez à votre disposition une illustration de chaque compétence évoquée.

Dans un second temps, nous vous proposons une démarche de type « 360 degrés » afin que vous puissiez établir un comparatif entre l'image que vous avez de vous-même et celle que vous renvoyez aux autres.

1. Identifiez vos points forts et vos points d'amélioration

Compétence	Maîtrisée	Exemple	Partiellement maîtrisée	Points à améliorer	Non maîtrisée
Piloter un projet Capacité à définir des objectifs en termes de résultats mesurables en fonction d'un planning et d'un budget					
Traiter un problème Être capable de le formuler et de le délimiter					
Travailler en équipe Capacité à m'impliquer et à faciliter le travail d'un groupe					

Compétence	Maîtrisée	Exemple	Partiellement maîtrisée	Points à améliorer	Non maîtrisée
Conduire une réunion Animer un groupe dans un temps donné autour de thématiques communes					
Savoir communiquer Prendre la parole en public en prenant en compte les besoins de son auditoire					
Être pédagogue Construire un message dans le souci de le transmettre					
Savoir manager Savoir accroître l'efficacité des membres d'une équipe tout en veillant à leur épanouissement personnel					
Innover Introduire une innovation dans un système établi					
Se remettre en question Savoir prendre en compte le point de vue de l'autre					
Faire de la veille Se tenir informé régulièrement des évolutions d'une thématique					
Être créatif Concevoir, créer, inventer des produits, concepts, procédés					
S'affirmer Savoir faire face à des interlocuteurs d'un avis différent					
Goût du changement Aimer entreprendre des choses nouvelles et variées					
Savoir faire face à l'inconnu Capacité à travailler dans le flou					
Être critique Capacité à questionner les données					
Tisser des liens Créer et faire vivre un réseau, rechercher des partenariats					

2. Évaluation à 360 degrés

Pour effectuer cet exercice, suivez les étapes décrites ci-dessous. Soyez honnête avec vous-même et demandez aux personnes qui participeront à l'exercice de l'être également. Pour que l'outil ait toute son utilité, nul besoin de flatteries ou d'excès de sévérité !

Il n'y a aucun jugement de valeur dans cet exercice. En revanche, la perception d'un critère peut varier suivant les individus et il est parfois utile d'ajouter un commentaire à l'appréciation d'un critère, notamment pour les critères « faible » et « très fort ».

L'essentiel est ici d'identifier vos aspérités de personnalité et de comportement (en général, vous dégagerez environ 10 à 15 critères « très fort », et 5 à 10 critères « faible »).

2.1. Auto-évaluation

Évaluez vous-même votre personnalité et votre comportement dans la vie courante à l'aide de cette grille.

Grille d'évaluation

		Faible	Moyen	Fort	Très fort
Adaptation (capacité d')	Ajuster son comportement à de nouvelles situations.				
Ambition	Désirer ardemment réussir, se fixer des objectifs élevés.				
Analyse (capacité d')	Décomposer un problème et ses éléments pour l'étudier.				
Autonomie	Se déterminer selon des règles librement choisies.				
Bon sens	Juger les situations sans considérations théoriques inutiles.				
Combativité	Lutter contre les obstacles avec le désir de vaincre.				
Communication (sens de la)	Savoir adapter son discours au public et à la situation. Transmettre et communiquer clairement des résultats.				
Concentration (capacité de)	Fixer intensément son attention sur un travail précis.				

.../...

		Faible	Moyen	Fort	Très fort
Confiance en soi	Être assuré de ses possibilités.				
Curiosité d'esprit	Aimer connaître, apprendre, voir des choses nouvelles.				
Discrétion	Garder les secrets d'autrui, montrer de la réserve, respecter la confidentialité.				
Dynamisme	Avoir de l'entrain et de la vitalité, réagir vite, tenir les délais.				
Écoute	Être attentif aux autres et réceptif à ce qu'ils expriment.				
Efficacité	Mettre en œuvre les moyens pour obtenir les résultats voulus.				
Émotivité	Ressentir vivement les choses et les situations.				
Énergie	Faire preuve de force et de fermeté dans l'action.				
Équilibre	Maintenir une juste proportion entre les passions et la raison.				
Esprit d'équipe	Être solidaire du groupe dont on fait partie.				
Esprit d'initiative	Capacité d'entreprendre spontanément.				
Fiabilité	Travailler avec attention, application et précision.				
Humilité	Savoir faire preuve de modestie.				
Intérêt général (sens de l')	Penser ou agir dans le but d'être utile à la collectivité.				
Intuition	Saisir ou pressentir les choses sans l'aide du raisonnement.				
Leadership	Capacité à guider, influencer, inspirer les autres membres de l'équipe.				
Méthode	Procéder de manière ordonnée pour parvenir à un but.				
Organisation	Agencer des moyens pour un fonctionnement efficace.				
Persévérance	Mener une tâche avec résolution jusqu'à son aboutissement.				
Pragmatisme	Privilégier l'action pratique aux spéculations intellectuelles.				
Réflexion (capacité de)	Arrêter sa pensée sur quelque chose pour l'examiner en détail.				

.../...

		Faible	Moyen	Fort	Très fort
Régularité dans le travail	Travailler avec constance et assiduité.				
Résistance au stress	Savoir résister à des influences et des pressions affectives et économiques.				
Respect des règles	Accepter les conventions, procédures, structures établies.				
Rigueur	Raisonner avec précision et exactitude.				
Sens de la négociation	Savoir négocier pour soi et pour son équipe dans une logique gagnant-gagnant.				
Sens des responsabilités	Savoir prendre une décision et l'assumer.				
Stabilité professionnelle	Apprécier la permanence ou la continuité des choses.				
Synthèse	Avoir une vue d'ensemble d'un problème ou d'une situation.				

2.2. Retours d'image

Demandez à au moins trois personnes de votre entourage personnel proche (familial, amical...) de vous évaluer à partir de la même grille. Pensez à identifier les grilles (« Retour personnel de ... »).

Demandez également à au moins trois autres personnes qui, elles, vous connaissent essentiellement dans le milieu professionnel, de vous rendre le même service (« Retour professionnel de M. ou Mme ... »).

Aussi bien dans le cadre personnel que professionnel, si les personnes ne peuvent juger d'un critère, elles n'y répondent pas ; elles peuvent en revanche ajouter un commentaire pour tout critère si elles l'estiment nécessaire.

2.3. Regroupement et valorisation des appréciations

Pour chaque qualité, reportez dans la grille récapitulative les appréciations vous concernant, en mettant en évidence par un signe distinctif (et/ou une couleur différente) l'origine des appréciations.

Attribuez un poids à chaque appréciation :

- 0 pour faible ou moyen ;
- 1 pour fort ;
- 2 pour très fort.

Calculez le score obtenu pour chaque item, puis totalisez l'ensemble des points.

Grille récapitulative

	Faible = 0	Moyen = 0	Fort = 1	Très fort = 2	Score
Adaptation (capacité d')					
Ambition					
Analyse (capacité d')					
Autonomie					
Bon sens					
Combativité					
Communication (sens de la)					
Concentration (capacité de)					
Confiance en soi					
Curiosité d'esprit					
Discretion					
Dynamisme					
Écoute					
Efficacité					
Émotivité					
Énergie					
Équilibre					
Esprit d'équipe					
Esprit d'initiative					
Fiabilité					
Humilité					
Intérêt général (sens de l')					
Intuition					
Leadership					

	Faible = 0	Moyen = 0	Fort = 1	Très fort = 2	Score
Méthode					
Organisation					
Persévérance					
Pragmatisme					
Réflexion (capacité de)					
Régularité dans le travail					
Résistance au stress					
Respect des règles					
Rigueur					
Sens de la négociation					
Sens des responsabilités					
Stabilité professionnelle					
Synthèse					

Vous pouvez maintenant passer à la phase analyse et établir votre profil. Prenez le temps de la réflexion et de l'analyse des résultats.

- Regardez les convergences, les divergences. Voyez si votre image personnelle renvoie à celle liée au monde professionnel. Est-ce que c'est voulu ? Est-ce que cela vous surprend ? Est-ce que cela vous porte préjudice ?
- Certaines qualités qui vous sont reconnues dans un milieu sont transférables à un autre milieu. Lesquelles ?
- Établissez une liste de vos points forts et points d'amélioration, etc. Gardez à l'esprit qu'il est plus facile de continuer à travailler ses points forts que ses points d'amélioration.
- Les aspérités dans une personnalité sont également recherchées par les recruteurs.

Vous avez à présent une meilleure idée ou connaissance de vos compétences, vous souriez en votre for intérieur de découvrir ce que vous savez faire... et vous avez raison ! Profitez de ce moment, soyez-en heureux et suivez-nous pour apprendre à valoriser votre doctorat auprès d'un employeur.

Valorisez vos compétences sur le marché de l'emploi

Nous allons vous aider à aborder sereinement le moment où vous devrez valoriser, vendre votre doctorat et convaincre vos interlocuteurs de vos compétences.

Le CV et la lettre de motivation sont vos outils de marketing direct. Leur objectif principal est de vous permettre d'obtenir un entretien. Ne cherchez pas à être exhaustif, vos outils de marketing doivent être adaptés et ciblés pour chaque entretien. Nous aborderons également dans cette partie les techniques réseaux et les enquêtes métiers afin de vous aider à vous faire connaître, et nous terminerons par l'entretien de recrutement.

Ces outils et techniques sont à mettre en œuvre dès le début de votre doctorat. C'est en effet un temps défini et limité qui doit aussi vous permettre de construire votre avenir professionnel.

Construire son CV

Doctorant et docteur, comme pour tout professionnel, pour obtenir un entretien, il vous faut élaborer un *curriculum vitae*.

Le CV, c'est votre carte d'identité professionnelle. De la même façon que vous possédez une carte d'identité qui reprend l'essentiel des éléments de votre état civil, le CV reprend l'essentiel de votre parcours professionnel. Il n'y a pas, en termes de contenu, de bon ou de mauvais CV. Bien sûr, il y a des règles à respecter, mais votre CV sera bon quand vous aurez pris le temps nécessaire pour le construire et que vous saurez en défendre chaque ligne.

1. Le fond

Avant de rédiger son CV, un travail préparatoire de réflexion sur son parcours est nécessaire. Pour cela, et notamment pour passer au crible vos années de doctorat, vous pouvez vous reporter à la section sur la préparation d'un entretien de recrutement.

- Reconstituez par écrit tout votre parcours, personnel aussi bien que professionnel. Essayez de rétablir la chronologie, comme vous le feriez si vous deviez écrire votre biographie. L'idée est de ne rien oublier ni de se censurer. Même les jobs d'été, des stages d'observation, une course de rollers doivent figurer sur votre papier.
- Maintenant, en vous appuyant sur vos notes, indiquez les dix moments forts de votre parcours.
- Faites le même exercice à partir de votre doctorat : les dix moments forts de votre vie de doctorant. Lors de ce moment de réflexion, n'oubliez pas les formations transversales que vous avez pu suivre lors de votre doctorat (outils de gestion de projet, Nouveau chapitre de thèse®, etc.).

Cela va vous permettre de réfléchir aux étapes de votre vie personnelle comme professionnelle qui ont de l'importance pour vous.

Pour chaque étape, datez ce moment, et recontextualisez-le : étiez-vous seul ou en équipe ? Il s'agit pour vous de valoriser chacune de ces étapes et de comprendre pourquoi ces moments vous ont marqué.

Vous pouvez aussi faire l'exercice en recensant les réussites de votre vie, et ce dans tous les domaines. Là encore, ne minimisez pas vos réussites. Les plus anodines pour vous peuvent avoir de l'importance aux yeux d'un recruteur.

Posez-vous les questions suivantes : comment vous y êtes vous pris pour gagner ? Quelles étaient vos craintes et contraintes, et quels ont été vos résultats ?

Les réponses vont vous permettre à la fois de mieux vous connaître et de préparer le contenu de votre CV.

Sur une feuille différente, listez ce qui vous passionne dans votre vie et/ou ce qui vous permet de faire diminuer la pression.

Posez-vous la question des bienfaits des éléments notés sur votre liste. C'est de là que naîtra très probablement votre « cartouche » sur les centres d'intérêt, etc.

Si, lors de l'introspection de votre parcours – professionnel comme personnel –, des « trous » ou des choix difficiles à expliquer apparaissent, ne cherchez pas à mentir sur votre CV. Tout est explicable, et ce qui importe pour un recruteur c'est comment cela vous permet d'être plus efficace aujourd'hui, ou comment ce choix s'intègre dans votre parcours.

Exemple

Un doctorant en sciences ne voulait pas mentionner qu'il avait un diplôme d'ingénieur avant de se lancer dans son doctorat. Il craignait que le recruteur pense qu'il fuyait le monde du travail après son école d'ingénieur. Or, ne pas le mentionner n'évite pas la question : « Qu'avez-vous fait entre telle date et telle date ? » De plus, cette expérience lui a permis d'exploiter d'autres compétences. Et au final, son choix de faire un doctorat était tout à fait cohérent avec les stages qu'il avait fait en entreprise à la fin de ses études d'ingénieur.

Ce travail terminé, c'est le moment de prendre du recul et de rédiger votre CV en trouvant le fil directeur des étapes que vous avez sélectionnées et qui vont vous aider à structurer et à donner de la cohérence à l'ensemble.

2. La forme

Vous trouverez ici quelques conseils de forme, mais gardez à l'esprit que chaque CV est personnel. Et que si ces conseils sont valables pour la plupart des parcours des doctorants et des docteurs, votre cas peut éventuellement s'affranchir de certaines de ces règles. Mais, dans cette hypothèse, faites-le toujours relire par un professionnel.

Si vous recevez des conseils portant sur la clarté de votre CV, tant sur le fond que sur la forme, et si effectivement ces retours vous font gagner en lisibilité, alors suivez-les ! En revanche, comme tout conseil, il vous appartient de savoir si cela vous convient. Le CV c'est votre outil, et personne d'autre que vous ne l'utilisera. Et pensez que chaque personne a sa propre perception d'un CV ! Donc autant de regards différents, autant de réactions différentes.

2.1. La présentation

Nous vous rappelons que votre CV doit tenir sur une seule page, voire deux si votre parcours le nécessite. Mais en aucun cas, ne dépassez ce nombre : votre CV ne serait pas lu.

En ce qui concerne l'originalité de la présentation, un seul conseil : dans le doute, abstenez-vous. Ce doute peut porter sur la culture d'entreprise, par exemple. Si vous postulez dans le monde des médias, de la publicité, l'originalité sera sans doute un plus, mais dans beaucoup d'autres secteurs un CV classique, bien écrit et lisible sera plus percutant qu'un CV trop original.

2.2. Les rubriques

Votre identité civile

Mettez toujours votre prénom avant votre nom, et non l'inverse. Inutile également de mettre votre deuxième prénom.

Vous pouvez mettre votre âge directement, et non votre date de naissance, mais pensez alors à réactualiser votre CV au bout d'un an.

Signalez bien vos coordonnées : adresse, adresse mail et numéros de téléphone. Précisez si les numéros de téléphone sont personnels ou professionnels.

Vous n'êtes pas dans l'obligation de mettre une photo d'identité. Si l'annonce le demande, alors soyez le plus sobre possible et pensez à sourire. Cela vaut la peine de la faire faire par un photographe. Vous serez plus certain du résultat.

Vos expériences professionnelles et/ou formations

N'oubliez pas que les recruteurs ont l'habitude de visualiser les étapes de votre parcours de la plus récente à la plus ancienne. C'est ici que votre travail de sélection des étapes va vous servir.

Vous êtes docteur, et votre expérience professionnelle prime maintenant sur votre formation.

Votre doctorat doit apparaître. Si vous n'êtes pas encore docteur, indiquez la date de soutenance prévue. Ne mentionnez pas votre directeur de thèse sauf s'il est très connu et peut avoir un intérêt à être cité pour le poste que vous convoitez.

N'oubliez pas de mentionner votre niveau de maîtrise de langues étrangères¹.

Vous pouvez également faire mention des formations transversales suivies pendant votre cursus de doctorat. En entreprise, ces formations s'appellent de la « formation continue ». Et comme tout professionnel, vous aussi, vous continuez à vous former pendant votre projet de doctorat.

Loisirs et divers

Travaillez ce cartouche ! Si vous avez des loisirs traditionnels comme la lecture, valorisez ce que vous lisez, ayez en tête le dernier livre qui vous a marqué et en quoi il vous a marqué, etc.

Si vous avez fait partie d'une association, détaillez votre rôle.

Cette rubrique n'a de l'intérêt que si elle vous ressemble et que vous savez la mettre en valeur.

1. Consultez le site <http://eduscol.education.fr/D0067/cecrl.htm> pour que le mot choisi pour illustrer votre niveau en anglais, par exemple, soit compréhensible pour tous vos lecteurs.

3. Les bonnes pratiques

3.1. Un CV est personnel

C'est vrai, nous venons d'écrire que c'est un exercice très codifié. C'est tout le paradoxe du CV que de surfer entre ces deux contraintes.

La première erreur pourrait venir de nous, auteurs du livre, et serait de vous donner des exemples de CV bien faits. Or, cela nuirait à votre créativité et viendrait en opposition au principe selon lequel le CV est votre carte d'identité professionnelle. Pas un CV ne ressemble à un autre sur son contenu, car il parle de vous, et de personne d'autre.

Ce qui veut dire qu'un CV demande un travail personnel d'identification des expériences et des compétences. Il doit être le reflet d'une vraie stratégie de communication pour l'entreprise visée. C'est votre principal outil marketing.

3.2. Le titre de votre CV

Le titre de votre CV n'est pas votre titre de docteur. Ne confondez pas votre « grade » ou diplôme avec le poste pour lequel vous postulez. Si vous répondez à une offre précise, mettez un titre en lien avec celui-ci. En revanche, si vous procédez par candidature spontanée, le titre de votre CV doit refléter votre projet professionnel.

3.3. Un CV pour le privé n'est pas un CV académique

L'erreur la plus fréquente est de vouloir tout dire, et notamment de fournir l'ensemble de ses publications – pour les plus scrupuleux, en anglais et en français. Or, la liste des publications, colloques, etc. aboutit à un document de plusieurs pages. Si vous postulez dans une entreprise, ce CV sera ouvert... mais pas lu !

Sachez que les publications n'intéressent pas le recruteur. Celui-ci a de vingt secondes à une minute pour découvrir votre CV et s'y intéresser. En revanche, rien ne vous empêche d'en avoir la liste le jour de l'entretien, au cas où le recruteur vous la demanderait.

De même, mentionner son directeur de thèse a peu de chances d'intéresser un recruteur dans le privé – à moins que votre directeur de thèse ait une renommée mondiale et qu'il soit, par exemple, consultant pour

l'entreprise dans laquelle vous postulez. Sinon, affranchissez-vous des coutumes académiques de l'Université qui consistent souvent à citer ses maîtres !

Imaginez que pour n'importe quel autre professionnel, il serait impensable de faire figurer le nom de son supérieur hiérarchique dans son CV.

3.4. Le doctorat n'est pas uniquement un diplôme

Dans un CV, vous avez une partie formation et une partie « expérience professionnelle ». L'erreur à ne pas commettre est de présenter le doctorat comme un simple diplôme, en omettant d'évoquer les trois ou quatre années de doctorat comme une expérience professionnelle.

La formation serait alors évoquée en première place sur le CV et l'expérience professionnelle réduite à une peau de chagrin (jobs d'été et, pour les plus chanceux, stages ou emplois menés pendant les études). Or, vous êtes docteur ou en phase de l'être, vous avez mené un projet de A à Z, c'est le moment de le valoriser.

De même, si vous n'êtes pas encore docteur mais que la date de votre soutenance est prévue, il vous faut l'indiquer. Pour l'entreprise, vous êtes déjà docteur, la soutenance est perçue comme une formalité pour les employeurs. D'ailleurs, nombre de doctorants sont reçus en entretien – voire même recrutés – alors que leur thèse n'est pas encore soutenue.

3.5. Les compétences techniques

Attention également à ce que votre CV ne ressemble pas à un inventaire de compétences scientifiques et techniques ! Nombre d'entre vous ont pour habitude de toutes les citer et... nombre de recruteurs ne les comprennent pas. C'est pour eux une autre langue que la leur.

Gardez à l'esprit qu'une grande partie des recruteurs (responsables, consultants) ne sont pas des spécialistes de votre domaine. Choisissez plutôt les compétences qui vont faire la différence par rapport au poste sollicité. L'opérationnel qui recrute pour son équipe connaîtra la valeur ajoutée de cette technique.

En somme, soyez pédagogues, comme vous pouvez l'être dans vos enseignements ! Pas de mots incompréhensibles

Votre lecteur doit comprendre tout ce qui est écrit dans votre CV en moins de trente secondes.

pour des non-initiés (termes techniques, termes utilisés dans le monde universitaire, abréviations de laboratoires, etc.). Mettez-vous toujours à la place de votre lecteur.

3.6. La partie loisirs et divers

Le recruteur peut avoir des craintes sur votre capacité à vivre autre chose que la vie d'un doctorant en laboratoire, au fin fond d'une bibliothèque ou au milieu des archives. Cette partie de votre CV est bien souvent négligée. Soit elle n'existe pas, car le CV fait déjà trois ou quatre pages – la faute aux publications... –, soit elle existe mais n'est pas différenciante (films, sport, lecture, etc.).

Votre valeur ajoutée vient aussi de votre investissement personnel dans des associations, dans le monde du sport, dans votre goût pour la lecture.

Quel est votre moyen pour décompresser ? C'est la réponse à cette question qui donnera le substrat de votre paragraphe « loisirs, divers, etc. ». Et cette partie est à travailler au même titre que les diplômes ou expériences professionnelles. Un recruteur peut choisir de démarrer l'entretien par cet aspect de votre CV. Soyez capable de développer !

3.7. Internet

Votre CV est un élément de votre image professionnelle. Nous souhaitons attirer également votre attention sur votre image virtuelle sur Internet. Nombre de recruteurs recherchent sur les moteurs de recherche le nom des candidats. Alors, si vous avez créé un blog pour une association et que celle-ci a un lien avec vos loisirs, le poste, etc. tant mieux – c'est même à citer dans le CV. Si les dernières photos de vos fêtes figurent sur Internet, c'est sans doute le moment de nettoyer votre image virtuelle. En effet, le CV n'est plus le seul outil à la disposition des recruteurs pour chercher à connaître quelqu'un.

Rédiger une lettre de motivation

La lettre de motivation reste une pièce maîtresse dans un dossier de candidature. Elle est bien plus qu'une lettre d'accompagnement ou d'introduction au CV. Son rôle est de mettre en avant la valeur ajoutée qui fait de vous le candidat docteur idéal pour le poste. Elle est indispensable lorsque votre candidature est spontanée.

Pour que la lettre de motivation ait un impact sur le recruteur, vous avez besoin de réfléchir à la stratégie de communication qui vous permettra de vous présenter de la façon la plus adéquate possible.

1. Le fond

L'une des raisons qui fait qu'une lettre de candidature n'est pas lue, c'est que bien souvent, elle n'apporte rien de plus que le CV. Elle est une sorte de résumé du CV – souvent de moins bonne qualité que celui-ci. Le recruteur n'apprend rien de plus et ne peut évaluer votre capacité à convaincre à l'écrit du bien-fondé de votre candidature.

De même, une lettre de motivation n'est pas une lettre « passe-partout » : elle n'est pas une lettre recopiée sur Internet ; elle n'est pas non plus une lettre unique, peaufinée une bonne fois pour toutes, que vous envoyez en ne changeant que le nom de l'entreprise pour laquelle vous postulez.

Comme pour le CV, la rédaction d'une lettre de motivation demande une réflexion préalable sur son contenu.

1.1. L'introduction de la lettre

L'introduction est primordiale : c'est elle qui capte l'intérêt du recruteur et c'est

Entrez dans le vif du succès dès la première ligne !

à partir de cette première lecture qu'il va poursuivre ou non. Dès la première phrase, votre lettre doit être personnalisée par rapport aux informations recueillies sur l'entreprise et sur le poste pour lequel vous postulez.

De ce premier paragraphe, le recruteur doit avoir le sentiment que vous avez compris le besoin de l'entreprise.

1.2. La structure ou le développement

Ces paragraphes doivent être centrés sur vous et sur vos atouts. L'objectif est de démontrer l'adéquation entre le poste visé et votre CV. Pour mettre cette interaction en évidence, les éléments clés de votre cursus (thèse, stages, formations transversales, etc.) doivent être présentés en lien avec les caractéristiques du poste et son environnement (travail collectif ou en individuel, management, communication en interne ou en externe, déplacements...). Et c'est le moment d'étayer vos propos, dans un style vif et concis, avec des exemples tirés de votre vécu. Axez votre propos autour d'un ou deux exemples seulement, qui prouvent que vous êtes le candidat idéal pour le poste. De ces exemples, le recruteur doit comprendre les compétences que vous maîtrisez. Pour cela, n'hésitez pas à fournir des chiffres, des résultats concrets et tangibles.

Vos exemples peuvent être complètement différents en fonction du poste.

1.3. La conclusion

Ne perdez pas de vue que la lettre de motivation sert à obtenir un entretien, et n'hésitez pas à proposer une rencontre pour présenter vos atouts. Vous pouvez également mentionner que vous ne manquerez pas d'appeler votre interlocuteur (ou son assistant) pour convenir d'un rendez-vous. Choisissez une formule adaptée qui montre votre engagement et votre enthousiasme.

Comme le veut l'usage, finissez par une formule de politesse bien choisie. La sobriété est de rigueur. Ainsi, évitez les mots « sentiment » ou « dévoué » qui donnent un côté suranné et pompeux à la formule. De même, évitez les formules du type « très cordialement », ou « bien cordialement » qui sont réservées pour les usagers du courrier électronique ou des personnes appartenant à un environnement de proximité.

N'oubliez pas de signer votre lettre de motivation. Quelle que soit la forme de celle-ci, votre signature doit toujours être manuscrite.

2. La forme

2.1. Longueur

La longueur d'une lettre de motivation réussie n'excèdera pas une page. Comme pour le CV, vous avez tendance à trop en dire, et vos lettres sont souvent trop longues. Or, le recruteur regarde généralement d'abord le CV : la lettre de motivation doit donc être courte pour qu'il ait le temps – et l'envie – de la lire. En effet, si la lettre de motivation reste un passage souvent obligé de la candidature, nombre de recruteurs ne la lisent pas, justement parce qu'elle est trop longue.

De plus en plus, certains recruteurs demandent au candidat d'envoyer leur candidature par courriel et d'y adjoindre quelques lignes de motivation dans le corps du mail. Alors, exercez-vous à la concision !

2.2. Style

L'efficacité de votre lettre dépend également du style que vous allez adopter. Vous devez démontrer par votre lettre que vous connaissez le langage du monde de l'entreprise, que vous savez aller droit au but par votre sens de la concision. Aussi, un style académique très écrit ne conviendra pas pour une lettre de motivation.

Les longs discours et démonstrations ont une valeur moindre qu'un exemple bien ciblé de votre parcours mis en valeur au sein de votre lettre.

2.3. Manuscrite ou dactylographiée ?

C'est une question qui revient souvent. Évidemment, si il est précisé dans le descriptif de poste que la lettre doit être manuscrite ou dactylographiée, vous devez vous conformer à la demande. Si la demande n'est pas explicite, ne faites une lettre manuscrite que si vous possédez une belle écriture et qu'elle est lisible. En cas de doute, privilégiez la lettre dactylographiée. Si vous avez un contact au sein de l'organisation où vous allez postuler et qu'il vous est facile de le joindre, vous pouvez également lui demander les usages en vigueur dans l'entreprise pour la forme de la lettre de motivation.

Se faire connaître et enrichir son réseau

Vous avez certainement des questions sans réponses quant à votre projet professionnel, une vision plus ou moins précise de votre avenir, des certitudes et des doutes. Vous vous demandez comment on peut évoluer dans une structure, quelles sont les rémunérations, si l'on peut bénéficier de formations... Vous souhaitez vérifier auprès de professionnels les représentations que vous vous faites d'un métier, d'un secteur d'activité, d'un type d'entreprise.

Un bon moyen de clarifier tout cela est d'en parler avec d'autres, et notamment celles et ceux qui exercent dans le secteur ou dans le métier de vos rêves. Comment faire ? C'est assez simple si vous suivez la méthodologie suivante. Mais attention, vous devez adopter une conduite professionnelle, au risque de vous brûler les ailes.

De plus, ces enquêtes métiers sont une excellente façon de vous préparer à vos futurs entretiens de recrutement.

1. Vos outils

1.1. Une carte de visite professionnelle

C'est un autre outil que la simple carte de visite avec votre identité civile, celle-ci doit permettre à votre interlocuteur de visualiser en peu de temps quel professionnel vous êtes. Et ce, même quand il retrouvera votre carte de visite par hasard.

Pour cela, elle doit reprendre : vos coordonnées, votre projet professionnel, et surtout vos compétences et expériences en lien avec ledit projet.

Elle peut aussi être recto/verso et bilingue même si c'est plus difficile à lire.

1.2. Un carnet d'adresses à jour

- Trouvez ou cherchez les coordonnées exactes des personnes ou des structures.
- Classez-les par thèmes : métiers, activités... plus que par ordre alphabétique.
- Identifiez une clé pour chaque contact. La clé est ce qui fait qu'une personne accepte de vous répondre au téléphone. Cette clé peut, par exemple, être un nom (« Je vous appelle de la part de ... ») ou encore un lieu ou un événement (« Nous nous sommes rencontrés lors de telle ou telle conférence... »).
- Clarifiez le contrat, à savoir la raison clairement énoncée de votre appel et du rendez-vous que vous souhaitez obtenir (« Je suis en dernière année de doctorat, et je souhaite intégrer le secteur de la fonction publique territoriale. Vous êtes aujourd'hui en charge de... accepteriez-vous de me recevoir vingt minutes ? »).

2. Vos entretiens

2.1. Préparation

- Préparez vos questions, écrivez-les.
- Documentez-vous sur l'entreprise, le poste, la personne que vous allez rencontrer.
- Appelez pour prendre rendez-vous ou envoyez un mail (moins personnel), ayez votre agenda à portée de main. Demandez vingt minutes d'entretien, on vous en accordera souvent plus.
- Choisissez une tenue adaptée.
- Faites en sorte d'arriver à l'heure.

2.2. Conduite

- Contact : saluez, présentez-vous et remerciez votre interlocuteur de vous accorder du temps.
- Raison : rappelez la raison de votre rencontre (« Je suis docteur en histoire et je souhaite préciser mon projet professionnel »).

- Objectif : précisez vos attentes (« Pourriez-vous me parler de votre parcours, de ce que recouvrent les ressources humaines dans votre entreprise... »).
- Conclusion : pensez à tenir la montre et à gérer le temps. Avant de partir, n'hésitez pas à demander à votre interlocuteur les coordonnées de deux personnes à contacter de sa part si vous souhaitez réaliser d'autres interviews. Remerciez et essayez de repartir avec la carte de visite de votre interlocuteur.

Ayez toujours un CV sur vous.

3. Votre réseau

Vous devez ensuite capitaliser et faire vivre votre réseau.

- Envoyez un mail de synthèse de l'entretien et de remerciement.
- Créez une fiche contact pour chaque entretien (cf. modèle ci-dessous) et classez la carte de visite. Un docteur nous racontait qu'il classait ses cartes de visite par soirée... c'est à vous de trouver le classement qui vous convient.
- Tenez l'arborescence de votre réseau ; qui m'a mis en relation avec qui... (cf. modèle ci-dessous).
- Entretenez votre réseau en donnant des nouvelles régulièrement.

EN PRATIQUE

Fiche individuelle de contact

- Personne contactée :
- Fonction :
- Société :
- Clé :
- Contrat mis en œuvre :

Date du RDV ou du contact	Informations collectées

- Mail ou courrier de synthèse et de remerciement envoyé le :

EN PRATIQUE

Mon réseau direct et indirect

Nom	Téléphone / Mail	Circonstances dans lesquelles je l'ai connu (clé) et dernière rencontre

Témoignage

« À la recherche d'un financement pour ma dernière année de doctorat, j'ai contacté Servier dont un des centres d'intérêt rejoignait ma thématique de recherche. Ce grand groupe a accepté de me financer et j'en ai profité pour rencontrer un conseiller en ressources humaines avec pour objectifs :

1. d'initier rapidement une relation avec l'entreprise et l'entretenir sur le long terme ;
2. de découvrir le monde de l'industrie pharmaceutique ;
3. de faire valoir mes compétences.

Mon interlocuteur a accueilli très favorablement ma démarche et, après réflexion commune, me proposa un stage à mi-temps pendant six mois dans une division en charge du développement thérapeutique d'un médicament. Situation inhabituelle pour un doctorant, j'étais donc la première moitié de la semaine chez Servier à développer un futur médicament, et la seconde moitié, dans mon laboratoire de recherches à terminer ma thèse de sciences.

Grâce à ce stage, une véritable démarche « gagnant-gagnant » a été mise en place : d'un côté, je découvrais le monde passionnant de l'industrie pharmaceutique, d'un autre côté, l'entreprise pouvait apprécier mes compétences, dans une relation très libre, motivée par l'unique désir de travailler ensemble. La fin de mon stage approchant, et celui-ci ayant été concluant, je devins un collaborateur à temps plein en août 2002. C'est ainsi que j'ai soutenu ma thèse un mois après, tout en étant déjà salarié d'un grand groupe.

Depuis le début de mon DEA et jusqu'à présent, j'ai nourri des liens étroits avec les doctorants, d'abord comme membre de l'école doctorale Paris V et de diverses associations de doctorants, puis une fois inséré dans le tissu professionnel, comme intervenant lors de diverses rencontres avec les étudiants (Doctoriales, salon de l'innovation, journées Biotechno, Petits déj', etc.).

.../...

.../...

(...) La première clé à fabriquer, à utiliser et à entretenir très tôt, est un bon réseau dans le monde de l'entreprise. Ceci est d'autant plus facile qu'Internet est désormais une mine d'informations qui permet, "entre deux manips", de récupérer des informations sur une entreprise, de contacter des professionnels, d'enrichir sa culture et sa vision des entreprises et du tissu économique. N'appréhendez jamais de contacter une personne dont vous percevez qu'elle pourrait vous aider ou vous fournir des informations précieuses : face à un jeune scientifique motivé ayant préparé son contact et cherchant à comprendre telle ou telle facette d'un métier, peu de professionnels résistent au plaisir d'un échange constructif. Bien utilisé, le réseau est un outil très puissant pour pénétrer le monde de l'entreprise.

La deuxième clé est de construire son projet professionnel très tôt au cours de son doctorat. Inutile d'attendre d'avoir soutenu si vous êtes convaincu que votre avenir est dans le privé. Après votre soutenance, vous devrez gagner votre vie, avec pour conséquence logique l'envoi massif de candidatures spontanées dans l'espoir de décrocher au plus vite un emploi. Cet envoi vous donnera l'impression d'avancer, mais sera totalement inefficace (car massif et non ciblé) et vous donnera l'impression erronée que vous n'intéressez personne. Alors, n'attendez pas !

La troisième clé est un état d'esprit, mélange subtil de motivation, de maturité et d'humilité. Face à un recruteur, soyez assuré et confiant sur vos compétences, soyez humble sur votre connaissance du privé – plus ou moins limitée –, faites preuve de maturité en vous mettant à la portée d'un interlocuteur qui souvent connaît peu le monde d'où vous venez, et définissez clairement votre projet, vos objectifs et ce que vous pouvez apporter à l'entreprise. Couplé à une motivation sans faille, un tel état d'esprit laisse rarement un recruteur indifférent. »

Philippe Halbout, docteur en biologie, cadre, groupe pharmaceutique.

Témoignage

« Début 2004, je débute ma recherche d'emploi, dans un contexte économique peu favorable à l'insertion professionnelle des jeunes docteurs, avec une rareté des offres d'emploi. J'en ai donc profité pour contacter les anciens doctorants du laboratoire, ainsi que les industriels ayant suivi ma thèse afin de leur demander des conseils (sur la pertinence de mon CV, par exemple) et des informations sur la situation du marché caché de l'emploi.

En juillet 2004, l'annonce d'un post-doctorat pour Air Liquide est publiée sur le site web de l'ABG. Celle-ci précise que le projet se déroulera au laboratoire de catalyse de Lille (renommé depuis UCCL). Or, ce laboratoire se trouve être dirigé par un des rapporteurs de ma thèse, avec qui je continue d'entretenir des contacts réguliers. De plus, l'ingénieur R&D d'Air liquide en charge du projet

.../...

.../...

est un docteur issu d'un laboratoire de Poitiers. Le fait que ces personnes connaissent ma personnalité et ma formation scientifique a très probablement été un atout important dans leur choix de me recruter.

Par la suite, j'ai profité de ce post-doc pour étendre mon réseau relationnel, en me faisant notamment connaître d'autres industriels également partenaires du projet. Dans le cadre de cette démarche réseau, j'ai fait en sorte de participer à une école thématique organisée par le CNRS où je savais que des industriels du secteur seraient présents. Lors de cette formation, j'ai rencontré le directeur R&D de la société Eurecat pour laquelle j'avais postulé à une offre d'emploi d'ingénieur R&D. J'ai ainsi eu l'opportunité de lui présenter en détail mon parcours et mon projet professionnel, ce qui a très certainement facilité ma sélection pour la suite de la procédure de recrutement (entretiens).

J'ai été recruté sur ce poste, que j'occupe toujours actuellement. J'ai appris, *a posteriori*, que le directeur R&D connaissait personnellement mon directeur de thèse et le directeur du laboratoire de mon post-doc, et qu'il les avait tous deux contactés pour avoir leur avis quant à ma candidature sur ce poste.

Pour terminer, deux points me paraissent essentiels pour mener une recherche d'emploi efficace :

Il est indispensable de préparer sa recherche d'emploi dès le début de son doctorat. La thèse n'est pas une finalité en soi, mais bien l'étape finale d'une formation universitaire, qui n'a d'autre but que de nous préparer à entrer dans la vie active. Il convient, par conséquent, de cultiver son réseau relationnel, en participant à des congrès, en rencontrant des industriels qu'il sera par la suite plus aisé de contacter pour obtenir des informations pouvant donner accès au marché caché de l'emploi.

Il est, par ailleurs, primordial de bien se préparer à la recherche d'emploi, en participant notamment aux formations proposées par l'école doctorale.

Pour résumer, préoccupez-vous rapidement de votre insertion future et rencontrez un maximum de personnes. »

**Mickaël Bremaud, docteur en chimie,
ingénieur en R&D au sein d'Eurecat.**

Réussir son entretien d'embauche

Nous vous invitons maintenant à vous préparer de façon idéale à vos entretiens d'embauche.

1. Considérez votre doctorat comme une expérience professionnelle

Pour cela, nous vous invitons à lire les textes officiels relatifs au doctorat et à prendre de la distance par rapport à votre propre travail. Passer des textes à la réalité n'est pas aussi simple. Demain, face à un recruteur, il faudra être capable de présenter votre doctorat comme un vrai projet professionnel, et pour cela de parler de votre thèse de façon compréhensible, y compris pour des non-spécialistes.

1.2. Le doctorat dans les textes

La Charte européenne du chercheur¹ définit le chercheur comme « un spécialiste travaillant à la conception ou à la création de connaissances, de produits, de procédés, de méthodes et de systèmes nouveaux et à la gestion des projets concernés. »

Le doctorant est-il « un vrai chercheur » ? Oui, la charte utilise bien le terme de « chercheur en début de carrière ».

Alors, peut-on considérer le doctorat comme une expérience professionnelle ? Oui, selon la Charte européenne du chercheur, « tous les chercheurs engagés dans une carrière de recherche devraient être

1. Pour consulter la charte européenne du chercheur : http://ec.europa.eu/eracareers/pdf/eur_21620_en-fr.pdf.

reconnus comme des professionnels et être traités en conséquence. Cette reconnaissance devrait commencer au début de leur carrière, c'est-à-dire au début du troisième cycle... »

De même, l'arrêté du 7 août 2006 relatif à la formation doctorale définit en son article 1 la formation doctorale « comme une expérience professionnelle de recherche, sanctionnée, après soutenance de thèse, par la collation du grade de docteur ».

1.2. Votre doctorat

Combien de fois vous est-il arrivé de devoir expliquer à un ami, à un parent, à un autre doctorant l'objet de votre thèse ? Pas simple n'est-ce pas ?

Imaginez-vous face à un recruteur, à votre futur patron qui serait incapable de vous présenter la structure et son environnement de travail... Maintenant, inversez les rôles : que peut penser un employeur potentiel d'un candidat incapable de lui parler de l'environnement dans lequel il a passé au minimum trois ans de sa vie. Au même titre que vous serez intéressé d'entendre votre futur employeur vous parler avec passion de sa structure (entreprise, laboratoire, collectivité...), de son histoire, de ses réalisations, de son impact dans le monde socio-économique, vous pouvez comprendre l'importance qu'il accordera à la description et à la valorisation de votre environnement ainsi qu'à la passion que vous y mettez.

Exemple

Pour vous aider, prenons l'exemple d'une thèse portant sur l'influence d'un compost sur un sol (cf. figure ci-contre).

Pour faire cet exercice, regardez les différentes réponses possibles aux questions posées, puis prenez le temps de la réflexion : toutes les options ne sont pas visibles d'un seul tenant. Laissez décanter et chaque fois qu'une idée surgit, notez-la comme possible avant de la valider. En somme, reproduisez votre travail de chercheur !

À qui rend-elle service ?

- Ademe¹
- Plateforme de compostage
- Communauté de communes
- Citoyens

Sur quoi agit-elle ?

- Durée de compostage
- Quantité de compost à apporter à un sol
- Périodicité des apports

Suivi de la fabrication d'un compost Influence d'un compost sur un sol

Dans quel but ?

- Optimiser le procédé de compostage
- Connaître la constitution moléculaire du compost
- Comprendre en quoi le compost améliore les propriétés du sol

Une fois ces questions travaillées, entraînez-vous à expliquer votre thèse à quelqu'un qui ne connaît rien à votre domaine. Si cette personne ne comprend pas, c'est que votre pensée est encore trop compliquée. Demandez-lui ce qu'elle ne comprend pas, ce qui gêne sa compréhension. Répétez l'exercice autant de fois que nécessaire, avec d'autres « cobayes » ne connaissant pas votre domaine. Tant que ces personnes ne comprennent pas votre thèse, vous ne pourrez ni la présenter, ni « la vendre ».

1.3. Dressez les grandes étapes de votre parcours de doctorat

Avez-vous vraiment le sentiment qu'un recruteur puisse imaginer un seul instant qu'un « chercheur » soit confronté à la contrainte de temps ? Nombreux sont ceux qui pensent que vous êtes des doux rêveurs, que vous avez passé trois années à faire ce qui se ferait en dix-huit mois dans leur environnement, que vous gériez votre temps comme vous le vouliez, en bref que vous viviez hors du temps.

À la lecture de ces lignes, vous hurlez votre désaccord. Bien sûr, ces assertions sont fausses. Vous devrez sans doute expliquer que vous teniez un agenda, que vous connaissiez des contraintes de temps liées au rendu de vos travaux, de rapports intermédiaires dont dépendaient les financements, des réunions avec des professionnels, des décideurs, des publications qui vous obligeaient à travailler sous pression. Vous préciserez également qu'il fallait prévoir des mois à l'avance vos manipulations, anticiper la réservation du matériel, négocier vos consommables. Expliquez aussi qu'il vous a fallu apprendre à négocier vos temps de vie professionnels et personnels, à faire des choix, à gérer vos priorités.

1. Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie.

Pour certains doctorants de sciences juridiques et sciences sociales et humaines habitués à travailler davantage en autonomie, pensez à préciser que cette « liberté » vous a appris, encore plus que les autres, à gérer votre temps et vos priorités.

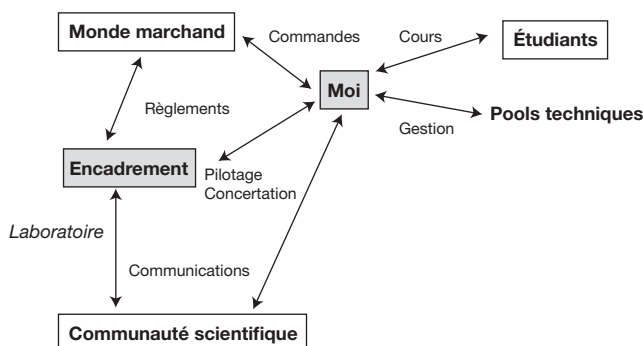
1.4. Clarifiez vos différents rôles

Quel que soit l'environnement que vous intégrerez, vous allez devoir interagir avec d'autres personnes, collègues, responsables hiérarchiques, clients, fournisseurs... Si vos interlocuteurs ne douteront pas de vos compétences scientifiques et techniques, ils seront plus soucieux de tester vos capacités relationnelles. À vous de leur démontrer que vous avez su travailler et vous positionner dans un environnement humain complexe, et enfin que les relations avec les collègues et les collaborateurs au sein d'un laboratoire universitaire se situent dans la même logique que celles du monde socio-économique.

Que vous en avez compris les rouages, les stratégies, les pouvoirs et les luttes d'influence. Que vous avez su exister, tenir votre rôle, vous imposer dans certains cas, faire preuve d'humilité et de remise en cause dans d'autres situations. Que vous êtes capable de vivre en équipe mais aussi de faire preuve d'autonomie...

Si vous avez pris des responsabilités dans des associations étudiantes, représenté vos collègues au conseil de laboratoire, au conseil de l'école doctorale ou au conseil scientifique, il convient d'être capable d'expliquer comment vous assumiez ces différents rôles.

Les diverses interfaces possibles avec un doctorant



1.5. Identifiez les méthodologies de votre projet de recherche

Une des particularités du monde professionnel est de s'appuyer de plus en plus sur des normes et procédures, des démarches qualité... De votre côté, sans un minimum de rigueur et de méthode vous n'auriez pas pu achever votre doctorat.

Pour vous le prouver, nous vous proposons de focaliser votre attention sur deux points.

La recherche d'informations

Vous avez appris à faire des recherches bibliographiques, à sélectionner l'information, à la classer et à la traiter... Il vous suffit de revisiter votre pratique afin d'être en mesure de préciser les outils utilisés pour stocker vos données – et de les classer de façon à pouvoir les retrouver au moment de la rédaction – et les critères de validation que vous avez pris en compte... N'oubliez pas que bien souvent dans votre parcours antérieur, parfois dès votre première année de faculté ou d'école, vous avez eu des cours de méthodologie sur le traitement de l'information.

De nombreuses écoles doctorales proposent également à leurs doctorants des formations spécifiques à leur domaine. Ces formations sont souvent très bien faites, profitez-en.

Exemple

Vous connaissez le cahier de laboratoire ? Certains d'entre vous vont sourire. Qui n'a pas son cahier de brouillon à côté de lui pour noter ses manipulations, ses recherches ? D'accord, mais le « VRAI » cahier de labo, celui proposé par le ministère et le CNRS, vous le connaissez ? Broché, paraphé au jour le jour, celui qui reprend tout, celui dans lequel vous notez tout, même vos idées, vos réflexions. Vous l'avez utilisé ? Alors valorisez son utilisation en entretien.

La gestion du matériel de laboratoire

Vous êtes nombreux à avoir géré les stocks de matériels du laboratoire, à avoir négocié avec les fournisseurs les délais, les prix, à avoir mis en place des procédures de gestion et d'entretien des matériels communs... tout cela fait partie des éléments que vous devez impérativement valoriser lors de vos entretiens.

1.6. Valorisez votre projet financièrement

Quel que soit votre projet professionnel, public ou privé, il faut absolument que vous appreniez à évaluer les coûts de votre travail. Comme chercheur ou enseignant-chercheur vous aurez à élaborer des projets de collaboration, à monter des dossiers ANR (Agence nationale de la recherche), des projets européens... et ce sera le même challenge dans la fonction publique territoriale, dans le privé et dans le monde associatif.

Les recruteurs ne manqueront pas de vous poser la question du coût de votre projet de recherche et pour quels résultats.¹

Exemple

Demandant un jour à un doctorant en histoire de me dire quel avait été le coût de ses cinq années de doctorat, il me répond très sérieusement, après quelques minutes de calculs studieux, environ deux mille euros. J'ai sorti mon carnet de chèques et je lui ai proposé de lui faire un chèque de deux mille cinq cents euros en échange de ses travaux - 25 % de marge, c'est tout de même confortable, non ?

Il m'a regardé, outré, me disant que c'était tout à fait ridicule et que je déconsidérais totalement son travail.

Reprenant avec lui sa fiche de coûts, je me suis rendu compte qu'il avait imputé le coût d'achat de son ordinateur portable, les frais d'essence de son scooter et quelques frais de bibliothèque. N'ayant pas bénéficié d'un financement et travaillant la plupart du temps chez lui il n'avait compté ni salaire, ni charges, ni temps d'encadrement, ni chauffage, etc.

En refaisant le calcul à partir d'une fiche de calcul telle que celle que vous pourrez vous procurer auprès de votre cellule de valorisation (qui n'a rien de secret), nous avons estimé le coût de revient de son doctorat à 250 000 €, et ce sans compter la valeur ajoutée liée à la qualité de ses travaux.

Outre la gestion du doctorat, nombre de doctorants ont organisé des colloques, des journées d'étude, des séminaires... Et pour mener à bien ces projets, il vous a fallu des subsides et donc apprendre à gérer un budget. Vous avez recherché des sponsors, sollicité les collectivités... Parfois même, vous avez été trésorier d'une association de doctorants. Nombreux sont ceux d'entre vous qui ont négocié les prix et les délais

1. Nous vous proposons en annexe un exemple d'évaluation du coût d'un doctorat.

avec des fournisseurs et des prestataires. Autant d'occasions de montrer à un recruteur que vous savez chiffrer, valoriser financièrement vos travaux et vos implications.

Si vous êtes en mesure de répondre aux questions ainsi posées, vous pouvez revendiquer le fait que votre doctorat est une expérience professionnelle à part entière, un véritable projet.

Vous êtes capable de situer cette expérience professionnelle dans un contexte humain et technique, de démontrer ce qui est – ou a été – sous votre contrôle, de la situer dans le temps, d'en montrer les étapes, de parler des méthodes et moyens mis en œuvre, de l'évaluer à l'aide de critères quantitatifs, qualitatifs et financiers.

Bravo, vous venez de vous donner encore plus de crédit pour convaincre le recruteur que vous êtes la personne qu'il lui faut.

2. Préparez vos entretiens

Un entretien d'embauche se prépare : outre le fait de se munir de son CV, de vérifier l'heure et le lieu de rendez-vous, la préparation en amont est indispensable. Certes, vous connaissez votre thèse, mais avez-vous déjà pris le temps de la regarder à partir d'un autre point de vue que le vôtre ? Essayez de découvrir votre thèse comme vous ne l'avez jamais vue auparavant.

2.1. Renseignez-vous sur votre futur employeur

Que ce soit dans le secteur public ou privé, vous devez vous informer sur votre interlocuteur, son champ d'action, son expertise, ses points forts... C'est d'autant plus facile qu'aujourd'hui, le Web donne de nombreuses informations sur les structures et les personnes. Ces informations peuvent être distillées au cours de l'entretien afin de démontrer votre intérêt pour le poste, elles peuvent aussi servir à la fin de l'entretien afin de répondre à la demande classique du recruteur : « Avez-vous des questions à poser ? »

Se renseigner avant l'entretien

Exemple

Un enseignant-chercheur est contacté par une personne se disant très intéressée par un poste dans sa structure et insistant fortement pour être reçue. Vue l'insistance de la demande et l'intérêt réel que présentait son CV, il lui propose un rendez-vous. Assez naturellement, il engage l'entretien de façon large : « Vous m'avez dit être très intéressé par notre laboratoire. Pouvez-vous me dire ce que vous connaissez de nos travaux de recherche, de nos collaborations... ? »

Grand silence de son interlocuteur, qui lui répond que c'est justement ce qu'il allait lui demander. Inutile de vous dire que l'entretien s'est arrêté rapidement et définitivement.

Il est incroyable que ce candidat n'ait pas fait des recherches sur les thématiques de l'équipe, qu'il ne se soit pas intéressé aux travaux du chercheur qui le recevait, qu'il soit incapable de lui parler des dernières publications... Ce que nous vous relatons ici est bien entendu totalement transposable à une entreprise ou une collectivité territoriale.

« Si tu veux intéresser quelqu'un à ta personne, intéresse-toi d'abord à l'autre » (dicton chinois). Que vous envisagiez de candidater dans le public ou le privé, faites votre cet adage.

Alors notez toutes les informations que vous collectez, et notez aussi les sources et

les références, il se peut que l'on vous pose des questions.

Ne vous contentez pas, lorsque vous irez sur le site d'une structure, de voir le secteur d'activité qui vous intéresse : soyez curieux, cherchez à vous forger une idée sur la politique d'ensemble, l'histoire, les chiffres clés, les valeurs, la culture, la politique de formation...

EN PRATIQUE

- Si vous comptez vous orienter sur le monde de l'entreprise privée, prenez un peu de temps pour lire des revues plus généralistes comme *Le Monde de l'économie*, *Courrier Cadres*...
- Pensez aux sources classiques que sont l'ABG et l'Apec. L'ABG a pour mission d'aider à l'insertion professionnelle en entreprise des docteurs de toutes disciplines. L'Apec s'intéresse de plus en plus aux docteurs, sa documentation est vaste et vous pouvez également accéder à des outils type « Analyse du marché ». Cet outil vous permettra de consulter une base de données de plusieurs milliers d'offres collectées sur les deux dernières années et donc de mieux comprendre les besoins du marché.

- À consulter également : le Kompass, annuaire professionnel vous permettant de faire des recherches multi-critères sur les entreprises.
 - N'hésitez pas à vous rapprocher de fédérations ou de réseaux professionnels... et enfin, à réaliser quelques « enquêtes métiers », démarches indispensables pour valider les informations recueillies.
-

Poser des questions pendant l'entretien

Il est important de montrer au recruteur que vous ne venez pas à cet entretien par hasard. Il est toujours du plus mauvais effet de se rendre à un entretien sans connaître les produits principaux de l'entreprise ou ses principales gammes – et pire encore de citer des produits concurrents.

Tout recruteur va nécessairement s'attendre à ce que vous posiez des questions sur le poste convoité et sur l'entreprise. Montrer votre capacité à poser des questions, c'est démontrer que vous avez passé du temps à la préparation de votre entretien, que vous êtes motivé et que vous avez su tirer profit des informations recueillies.

Les questions sur la structure peuvent être multiples en prenant soin toutefois de bannir celles relatives aux avantages sociaux de l'entreprise – surtout lors d'un premier entretien ! Vous pouvez, en revanche, évoquer tout ce qui tourne autour des forces de l'entreprise, de son marché, de la place de l'international dans son développement, des prochains défis, etc. Vous démontrerez ainsi que vous avez su dépasser le strict cadre du poste et que vous pensez stratégie et collectif.

Les questions sont bien entendu à adapter en fonction de la structure et selon les informations recueillies sur celle-ci.

N'hésitez pas à demander et à vous procurer le bilan social de l'entreprise : il contient des informations sur l'entreprise et c'est un excellent indicateur de la politique des ressources humaines qui y est menée et de la stratégie globale de l'entreprise. Il vous aidera dans la préparation de votre entretien.

Poser des questions sur le poste est tout aussi normal. Vous proposez des compétences et l'entreprise mesure si vous pouvez correspondre à son besoin. Mais, de votre côté, il est important de savoir si vous souhaitez occuper ce poste au-delà de la description qui a pu en être faite dans une annonce.

Exemple

Un docteur postule au sein d'une société de prestations de services à fort développement international, sur un poste demandant une grande mobilité. Cette personne, de peur de ne pas avoir le poste, n'a pas osé demander au responsable des ressources humaines une évaluation du temps passé à l'étranger sur l'année. Certes, ce docteur était mobile, mais il n'avait pas imaginé que ce poste demandait une telle flexibilité : les déplacements à l'étranger représentaient en temps la moitié de l'année. C'est au troisième entretien qu'il a enfin osé poser la question, pour s'apercevoir qu'il ne pouvait pas, pour des raisons personnelles, répondre à cette exigence.

Les questions sur le poste peuvent concerner l'origine du poste (création, remplacement...), les missions et les responsabilités, la mobilité, le rattachement hiérarchique, les possibilités d'évolution.

Et pour conclure l'entretien, n'hésitez pas à demander, si le recruteur ne le fait pas de lui-même, le délai de la réponse et la suite du processus.

2.2. Anticipez les points problématiques

Les points difficiles de votre parcours

Tout parcours professionnel et personnel comporte des éléments forts et des points faibles. Il ne s'agit pas de les occulter, mais de pouvoir les expliciter et trouver une cohérence globale.

Faites un inventaire des questions que vous redoutez et préparez une – voire deux – réponse(s) possible(s) – et surtout plausible(s.) Il s'agit de s'être préparé en amont en apportant une réponse positive et constructive.

Exemple

Ainsi, par exemple, une jeune femme docteur avait des rapports tendus avec son directeur de thèse. Elle craignait particulièrement les questions suivantes : « Que pensez-vous de votre directeur de thèse ? Qu'avez-vous appris de votre responsable hiérarchique ? » En l'occurrence, ce docteur pensait n'avoir non seulement rien appris de son directeur de thèse, mais n'arrivait pas à mettre en valeur un seul élément positif.

Le premier travail a consisté à lui faire dire ce qu'elle avait sur le cœur. Une sorte de version « off ». Puis, dans un second temps, nous avons travaillé sur les questions : « Qu'en avez-vous tiré au final ? Qu'est-ce que cela vous a obligée à faire pendant votre doctorat que d'autres thésards n'ont pas fait ? » Par ce

.../...

.../...

questionnement simple, elle s'est rendu compte qu'elle avait gagné en autonomie, en force de persuasion, en gestion de situations difficiles, etc. De quoi créer une réponse adaptée et positive si la question venait à lui être posée en entretien.

La question de la rémunération

La question de la rémunération est souvent, pour un docteur, délicate à appréhender. Cette difficulté est liée à des raisons de culture (académique et/ou personnelle), mais aussi parce qu'il est difficile d'évaluer financièrement ses compétences. La rémunération suppose d'avoir confiance en soi, de connaître sa valeur et d'être ainsi capable de s'affirmer sur un autre registre que le registre intellectuel.

N'hésitez pas, pour chaque question qui vous embarrasse, à envisager une version officieuse qui vous permettra d'élaborer une réponse officielle.

Quelle serait pour vous la rémunération juste pour vos compétences ? Faire cette estimation est déjà un travail d'estime de soi. Et si votre futur employeur vous demande de baisser vos prétentions salariales, jusqu'où êtes-vous prêt à baisser au vu du poste, des avantages proposés, etc. ?

Comme tout professionnel qui postule à un emploi, c'est à vous d'effectuer des recherches pour établir vos prétentions financières en gardant à l'esprit le type de structure que vous allez intégrer. Pour cela, mobilisez vos réseaux, celui également des docteurs en poste. Et surtout, avant chaque entretien prévu avec un futur employeur, renseignez-vous sur ses pratiques. En tout état de cause, il est important que vous soyez à l'aise avec le chiffre annoncé.

Faire tout ce travail préliminaire, c'est déjà être dans une démarche gagnante face à un recruteur. Il ne vous reste plus qu'à répéter pour optimiser votre travail de réflexion.

Quelle que soit la convention collective du secteur d'activité de votre futur employeur, vous n'aurez pas de correspondance directe entre votre diplôme de doctorat et la rémunération indiquée par la grille salariale. En effet, toute convention collective s'arrête à bac+5 et indique le minimum que l'entreprise doit verser selon le diplôme obtenu par la personne. Ainsi, vous devez considérer votre doctorat comme un bac+5 suivi de trois ou quatre années d'expérience professionnelle.

2.3. Un entretien se répète !

Préparer les questions et réponses possibles ne suffit pas, même si vous avez l'habitude de la prise de parole devant des publics différents. Les enjeux et le stress sont tels qu'il est nécessaire de répéter et de gérer son stress avec quelques techniques simples afin d'être bien « présent » le jour de l'entretien.

Témoignage

« Enfin ! Je suis en période d'essai de mon premier CDI ! Quatre ans pour y arriver, dont vingt-sept mois de CDD, un post-doc annulé et dix-neuf mois de chômage... soit quatre années d'espoir et de désillusion.

J'ai traversé des périodes hautes, par exemple lorsque mes anciens collègues de doctorat m'appelaient pour m'indiquer qu'éventuellement il y aurait un petit bout de contrat pour moi, parfois pour trois mois et à un salaire de technicien. Je rebondissais aussi grâce aux réponses positives pour aller passer des entretiens d'embauche dans le secteur privé.

Et puis, il y eu les périodes plus difficiles où j'ai eu l'impression de décevoir tout le monde. Quand j'ai expliqué mon envie de me lancer dans le secteur privé, mon directeur de thèse m'a regardé avec un air dépité en me demandant pourquoi je renonçais au concours CNRS, j'avais pourtant les épaules pour le faire...

Je suis passée aussi par les réponses négatives à mes lettres de motivation, par les explications de ma situation précaire aux néophytes : "Tu as fait un doctorat, waouh ! Et ça sert à quoi ? Tu es au chômage ! Comme quoi après tant d'années d'études..." Également par les entretiens à l'ANPE pendant lesquels j'entendais que je savais sûrement bien mieux qu'eux où chercher un nouveau travail, et les moments de solitude pendant lesquels j'avais l'impression d'être complètement désocialisée.

Mon conseil : commencez dès le début du doctorat à penser à votre reconversion (post-doc, concours CNRS, maître de conférences, CNAP, entretien en entreprise...). Rencontrez des personnes de l'extérieur qui travaillent sur d'autres domaines, ne restez pas uniquement dans votre sujet, commencez à récupérer les adresses des collègues, intéressez-vous à ce que font les autres.

Il me semble aussi indispensable de faire naître son projet, de le nourrir, de le faire grandir... mais aussi de le laisser mourir. Ne vous accrochez pas à votre sujet de thèse comme à une bouée, à votre directeur comme à un grand sage. J'ai toujours essayé de considérer ma thèse comme une mission à réaliser en trois ans. Le deuil de la thèse est parfois très lourd à porter.

Pour votre recherche d'emploi : ne passez pas tout votre temps à éplucher les annonces, faites des candidatures spontanées, allez rencontrer les gens. Vous seriez étonnés par le nombre de personnes qui sont passionnées par leur

.../...

.../...

métier et qui sont prêtes à vous le faire partager. J'ai visité plusieurs laboratoires en sachant très bien qu'ils ne recrutait pas, mais ça m'a permis d'élargir mes connaissances et de découvrir d'autres gens. Je suis d'ailleurs encore en contact avec certains.

Restez en contact avec vos anciens collègues, finissez vos publications, tenez-vous au courant des projets en cours, allez aux réunions de l'Apec, profitez-en pour vous former sur des formations transversales.

Lors d'un entretien, ne pensez pas que vous n'en êtes pas capable. Décrivez tous les points positifs de votre cursus, mettez-vous en avant. Imaginez-vous en train de passer l'entretien, répétez devant votre famille, laissez-les vous poser des questions qui vous semblent futiles, expliquez votre travail au premier venu.

Ne considérez pas l'entretien comme une lutte contre d'autres candidats, ni contre les membres de la commission.

Arrivés à ce niveau de compétences, nous sommes incollables dans notre domaine, la différence se joue sur la personnalité : alors aimez-vous ! Surtout dans les moments difficiles, faites des choses pour vous. Prenez-vous une journée pour ne rien faire. Pour ma part, j'ai fini par déculpabiliser d'aller faire les magasins même si j'étais dans une situation difficile financièrement.

La recherche d'emploi c'est un boulot à plein temps, aussi éreintant que la thèse. Alors ne vous laissez pas aller après la fin du doctorat, car c'est après que tout commence...

Et je terminerais par : "Ne désespérez pas et croyez en vous !" »

**Jade V., docteur en chimie, laboratoire mesure in situ
et électronique (TSI/ME), Ifremer Brest.**

Un outil précieux : la caméra

Il s'agit en vous filmant de faire « la chasse » aux éléments qui peuvent parasiter votre message. Par exemple, mesdames et mesdemoiselles, évitez tout bijou bruyant quand vous bougez, des parfums trop forts et vous messieurs, évitez de manipuler un stylo tout en retirant et remettant le capuchon, etc. Pensez que les entretiens sont parfois tardifs et que l'emploi du temps de vos interlocuteurs est souvent chargé. Il convient donc de capter toute leur attention en évitant toutes les formes de brouillage, qui sont autant de sources éventuelles d'agacement.

Sachez que le langage corporel et la voix composent 93 % de la communication orale. Cela veut dire que pour que vos mots aient toute leur

importance, votre langage non verbal doit être synchronisé avec vos dires. Ainsi, un ton et des propos sereins doivent être accompagnés par une gestuelle dépourvue de signe de nervosité ou d'inquiétude.

Observez-vous : la caméra a pour effet d'amplifier les petits défauts comme les tics de langage, les crispations nerveuses, le débit de la voix... Le visionnage du film a pour but de vous aider et non de vous paralyser en pensant pendant l'entretien à chaque geste que vous faites. En effet, il s'agit de corriger les imperfections qui peuvent brouiller votre message et non pas de vous engager dans l'interprétation de chaque geste.

Exemple

Une jeune femme docteur a pris conscience que lorsqu'une question la gênait, sa peau rougissait en faisant des plaques visibles au niveau de son décolleté. Une tenue vestimentaire en conséquence lui a permis de gérer le problème.

2.4. Utilisez les jeux de rôle

La simulation d'entretien

Choisissez une personne pour jouer le rôle du recruteur, vous serez dans un premier temps le recruté. Pour être bien dans votre rôle, mettez la tenue que vous allez porter le jour J. Choisissez une tenue en phase avec le poste et la culture de l'entreprise visée. Ainsi, vous êtes déjà en situation : un professionnel expérimenté qui vient proposer des solutions à son futur employeur, et non pas un simple demandeur d'emploi. Vous êtes porteur d'un projet.

Donnez à la personne choisie une liste de questions qui vous embarrassent et laissez-lui également le loisir de vous poser des questions sur votre CV. Vous verrez que vos proches ou amis ne sont pas forcément les plus tendres. Jouez le jeu pendant quinze à trente minutes. Puis prenez un moment avec « votre recruteur » pour débriefer l'entretien, autant sur la forme que sur le fond. Soyez à l'écoute de ce feed-back et même si vous ne partagez pas tout ce qui sera dit, dites-vous que dans tout retour sur soi, au moins 1 % de ce qui est dit est vrai.

Recommencez l'exercice autant de fois qu'il est nécessaire pour vous sentir à l'aise et avoir un discours convaincant.

Vous pouvez aussi changer d'interlocuteur pour diversifier les opinions sur votre prestation. C'est d'autant plus recommandé que, lors d'un

processus de recrutement, vous aurez certainement trois ou quatre entretiens avec des interlocuteurs différents (DRH, opérationnels, etc.).

Le jeu des deux chaises

Dans un deuxième temps, une fois que vous êtes bien rôdé dans votre propre rôle, prenez deux chaises. L'une symbolise la place du recruteur et l'autre est votre place. Une fois n'est pas coutume, attribuez-vous le rôle du recruteur, tout en vous asseyant sur la chaise de celui-ci et commencez à vous poser des questions. Répondez-y en vous positionnant sur votre chaise de candidat. Au fil du jeu, vous naviguez entre les deux places, et donc entre les deux identités. Immergez-vous complètement dans les deux positions et vous verrez que des questions et des réponses nouvelles vont surgir. Cela vous permettra de démystifier la situation et de comprendre que le statut de recruteur n'est pas non plus aisé.

Prenez ensuite un temps de réflexion pour noter ce que l'exercice vous a appris, tant sur le plan pratique que sur le plan émotionnel.

2.5. Gérez votre stress

Le stress est une réaction animale, une réaction de protection. Bien géré, il permet de garder sa vigilance pendant toute la durée de l'entretien – et même une fois l'entretien terminé.

Beaucoup de candidats arrivent trop stressés à un entretien et, malgré les efforts du recruteur pour les mettre à l'aise, ils ne parviennent pas à se mettre en valeur, à démontrer leurs capacités professionnelles. Il en est de même pour des candidats trop décontractés, qui n'arrivent pas à mobiliser leurs ressources. Ils ne perçoivent plus les signaux et les indices d'alerte. Aussi, il ne s'agit pas d'annuler tout stress, mais au contraire d'en prendre soin.

Soyez conscient de votre stress, de ses effets déclencheurs et exercez-vous à le gérer pour en faire un moteur de l'action. Ce qui importe, c'est que votre niveau de stress soit adapté à la situation.

Tant que vous n'avez pas quitté les lieux de l'entreprise, ne relâchez pas votre attention.

La grande comédienne Sarah Bernhardt, à qui une débutante confiait : « Je n'ai aucun trac avant de monter sur scène », lui a répondu : « Ne vous inquiétez pas, cela viendra avec le talent ! »

Il existe de nombreuses techniques pour vous aider à mieux maîtriser votre stress, nous vous en proposons trois.

La respiration abdominale

L'avantage de cette technique est que vous pouvez la pratiquer n'importe où et à n'importe quel moment.

Respirez profondément et rapidement en gonflant au maximum votre ceinture abdominale et votre cage thoracique jusqu'à faire remonter vos épaules. Bloquez votre respiration en comptant mentalement le plus longtemps possible. Ensuite, soufflez le plus lentement et le plus longtemps possible en commençant par les épaules, puis votre poitrine, puis votre ventre jusqu'à le faire rentrer. Bloquez votre expiration, comptez le plus longtemps possible dans votre tête et recommencez au moins six fois. Vous verrez que vous en arriverez même à bailler, ce qui est très bien... uniquement avant l'entretien bien sûr !

La visualisation de votre entretien

Combien de fois vous êtes-vous dit en vous projetant dans une situation future : « Je le sens bien », « Ça va marcher », « Je le vois bien » – ou l'inverse.

L'être humain a une capacité extraordinaire que n'a pas le monde animal : il est capable de se projeter, de se voir en train d'agir, et c'est cette possibilité que nous vous proposons d'explorer. Ainsi, votre cerveau aura l'impression d'avoir déjà vécu la scène et ce, dans de bonnes conditions.

1. Installez-vous confortablement, fermez les yeux et faites apparaître votre image face au(x) recruteur(s).
2. Mettez cette image « plein écran », rendez-la nette, avec des couleurs, du son, une luminosité adaptée, comme si vous y étiez.
3. D'où voyez-vous cette image ? Vous vous observez face au(x) recruteur(s), ou bien vous êtes face au(x) recruteur(s) ? Dans le premier cas, on dira que vous êtes dissocié, c'est intéressant car vous pouvez vous voir : êtes-vous bloqué au fond de votre chaise ? Raide, détendu ou souriant... ? Dans le deuxième cas, vous êtes associé. Très bien, comment vous sentez-vous et qu'est-ce que vous êtes en train de vous dire ?

Si tout va bien, tant mieux, votre préparation est bonne. Si vous ne le sentez pas, si vous vous dites que cela ne va pas marcher ou que vous ne le voyez pas bien se dérouler, vous pouvez également utiliser la méthode suivante.

Le recours aux situations vécues et positives

Cette méthode comporte plusieurs étapes. À chaque étape, prenez le temps de retrouver l'état positif dans lequel vous étiez (fier, enthousiaste, serein, calme, détendu, joyeux, apprécié...).

1. Choisissez en premier lieu un *apprentissage réussi* [+++], pour lequel vous étiez très motivé, et joignez à ce moment-là les extrémités des deux pouces.
2. Puis enchaînez en sélectionnant dans votre parcours une *expérience positive* [+++] où vous vous êtes senti reconnu et qui vous stimule quand vous y pensez, et joignez à ce moment-là les extrémités des deux index.
3. Visualisez ensuite un ou deux *lieux très agréables* [+++] qui vous donnent un sentiment de vitalité, de confiance, et joignez à ce moment-là les extrémités des deux majeurs.
4. Ressentez pleinement en vous les *sensations positives et dynamisantes* tout en respirant calmement et en gardant les extrémités des pouces, index, majeurs jointes.
5. Enfin, visualisez une *situation que vous allez vivre prochainement*. Imaginez-vous dans une situation à venir où vous aurez besoin de ces ressources d'efficacité, de confiance en soi, de motivation personnelle... un entretien de recrutement par exemple. Joignez les extrémités des doigts : vivez cette situation comme vous souhaitez la vivre, voyez ce qu'il y a à voir, entendez les voix, les sons, et ressentez pleinement la joie de réussir.

Choisissez la méthode avec laquelle vous êtes le plus à l'aise et variez également selon les situations à vivre et en fonction de votre degré de stress. En faisant ces exercices, vous avez déjà mis beaucoup de chances de votre côté.

Après chaque entretien, faites une synthèse, prenez le temps de noter vos impressions, les questions où vous avez été convaincant, celles que vous devez retravailler. Notez les points importants de l'échange, les informations que vous avez recueillies. Toutes ces données vous permettront de préparer d'autant plus sereinement la prochaine étape du processus de recrutement.

3. Les bonnes pratiques

3.1. Les premières minutes de présentation

Sachez que vous serez excellent dans l'improvisation... si vous la préparez ! Plus vous aurez préparé votre présentation, plus vous serez à l'aise dans les premières minutes de prise de parole. Se présenter, c'est parler de soi en retraçant l'essentiel de son parcours et ses étapes marquantes, en ayant travaillé sur le fil directeur de celui-ci et sa valeur ajoutée en tant que docteur. N'essayez pas de parler de tout : votre thèse, toutes vos publications, tous les colloques, tous les cours dont vous avez eu la charge... tout ceci est dans votre CV. Choisissez plutôt de parler de ce qui a été important pour vous, ce qui a été constructif.

Nous l'avons vu, cette présentation ne s'improvise pas, elle se prépare ! En fonction du recruteur, elle doit pouvoir durer de deux à quatre minutes et susciter chez votre recruteur l'envie de poser des questions. Plus votre présentation est préparée, répétée, plus vous serez à l'aise pour répondre aux questions du recruteur.

3.2. Quelques règles d'or

- *Ne noyez pas votre interlocuteur dans les méandres de votre doctorat* : certes, il est frustrant de ne pouvoir entrer dans les détails de sa thèse et de se contenter de quelques résultats quand on a passé plusieurs années à sa réalisation. Effectivement, vous êtes docteur, vous êtes un expert dans votre domaine, et personne n'en connaît plus que vous sur le sujet. Votre recruteur en est persuadé et n'a pas besoin que vous lui fassiez une démonstration de votre savoir en le perdant dans des détails scientifiques et techniques. Si vous percevez votre doctorat comme un exercice universitaire, vous tomberez dans l'explication détaillée de vos choix de plan, de vos démonstrations, de vos manipulations, etc. et vous risquez de perdre votre interlocuteur. Votre doctorat est une expérience professionnelle, et c'est sur cet aspect que vous devez insister.
- « *Ce qui se conçoit bien s'énonce clairement* » (Boileau) : une présentation succincte, claire, soutenue par un langage simple et une argumentation structurée sera appréciée. Être pédagogue, c'est gagner l'écoute de votre recruteur sans le submerger de détails inutiles, en

évitant de l'ennuyer voire de l'agacer. Plus vous vous attardez sur votre thèse, plus vous vous déconnectez du poste.

- *Pensez à relier votre doctorat au profil du poste et à l'entreprise* : qu'est-ce que votre travail de thèse peut apporter à l'entreprise ? Quelles compétences acquises lors de votre doctorat sont transférables pour le poste sollicité ? Quelles formations suivies sont susceptibles d'enrichir votre profil et susciter l'intérêt du recruteur ? En somme, il faut vous concentrer sur votre parcours et votre construction personnelle en tant que docteur (vos capacités personnelles et savoir-être, votre motivation, etc.).
- *Soyez factuel sur vos réalisations professionnelles* : beaucoup de docteurs se dévalorisent lors des entretiens par l'emploi d'une formule impersonnelle. Or, l'emploi du « on » ne donne pas d'idée au recruteur sur votre implication et vos réalisations. Quel a été votre rôle exact ? Quels ont été vos résultats et ceux de l'équipe ? Ce travail du passage du « on » au « je » demande de reprendre chacune de vos réalisations professionnelles en mettant l'accent sur votre participation, vos satisfactions, les difficultés rencontrées et les solutions apportées. Afin de maîtriser votre argumentaire, soyez le plus concret possible, et préparez deux ou trois exemples pour chaque grande étape de votre doctorat.
- *Appropriez-vous votre CV* : ce travail de relecture de votre trajectoire vous permettra également de vous approprier votre *curriculum vitae*. En effet, au cours de l'entretien, le fait de s'y reporter systématiquement laisse penser que manifestement vous ne maîtrisez pas bien votre CV, ce qui est pour le moins paradoxal. Le CV est la carte d'identité professionnelle et personnelle qui vous permettra d'être identifié et reconnu.
- *Ne vous laissez pas enfermer par les éventuels préjugés du recruteur* : un piège classique est de se laisser gagner par les préjugés qui circulent sur les docteurs. De nombreuses idées fausses sont propagées : « trop spécialiste », « trop qualifié », « ne sait pas manager », « aucune expérience professionnelle », « reste enfermé dans sa tour d'ivoire », « n'a jamais eu de responsabilités », « ne sait pas gérer un délai », etc. Plus un docteur adhère consciemment ou inconsciemment à l'ensemble de ce type d'affirmations, plus il sera enclin à valider les dires du recruteur et à rester sur la défensive. Or, plus un docteur sera convaincu de sa valeur, plus il lui sera facile de répondre à un recruteur en s'appuyant sur des exemples et ce, sans agressivité. Si vous avez été

accepté pour un entretien, c'est que le recruteur a dépassé certains de ces préjugés. Si, en revanche, le recruteur évoque ces idées qui ont la vie dure, réjouissez-vous : il attend d'être rassuré sur ces aspects et est donc prêt à vous entendre. Un entretien bien préparé permet d'apporter des réponses appropriées à ces affirmations.

AUTO-ÉVALUATION

Clarifiez les enjeux avant un entretien

- Quel est votre enjeu ? Personnel ? Professionnel ?
- Si vous êtes retenu, que se passera-t-il pour vous ? Pour vos proches ?
- Si vous n'êtes pas retenu, que se passera-t-il pour vous ? Pour vos proches ? Imaginez le pire

Votre doctorat vu par vous-même

- En quelques mots, quel est le sujet de votre doctorat ?
- Quels sont les apports scientifiques de votre travail par rapport à l'état actuel de la recherche dans le domaine ?
- Quelle est l'architecture de votre thèse ?
- À qui rend-elle service ? Sur quoi agit-elle ? Dans quel but ?
- Dans quel environnement ai-je travaillé ?
- Êtes-vous capable de parler de votre équipe, des thématiques de recherche, de sa notoriété ?
- Quel est le rayonnement en France et à l'étranger de mon laboratoire ? De mon directeur de thèse ?

Les grandes modalités de travail de votre doctorat

- La planification de votre projet était-elle lisible et partagée ?
- Quelles en ont été les limites temporelles (début et fin) ?
- Quelles ont été les étapes marquantes pour vous et pour votre laboratoire ?
- Pouvez-vous chiffrer le temps passé aux différentes actions et tâches (cf. planning de Gantt, chapitre 4) ?
- Comment avez-vous pris en compte et comment avez-vous réagi face aux différents aléas, risques et imprévus ?
- Quelle est la constitution de votre équipe ? Établissez un organigramme pour mieux visualiser celle-ci.
- Quelles sont les responsabilités des membres de l'équipe ? Fonction et missions de chacun ?

- Qui sont les partenaires, conseils et ressources extérieures ? Quels sont vos contacts avec des industriels, avec le monde socio-économique ? Quel est leur engagement ?
- Quelle est votre place au sein de l'équipe et vis-à-vis des partenaires ?
- Qui pilote ? Qui coordonne ?
- Quelles sont les interfaces et relations entre chaque personne ?

Vos interactions

À partir de la figure de la page 110, essayez de vous positionner et d'établir vos propres interactions avec diverses personnes ou organisations.

- Pour chaque interface, posez-vous les questions suivantes :
 - Quelle place j'occupe ?
 - Quel est mon rôle ?
 - En quoi suis-je compétent dans ce rôle ?
 - Quels sont mes motifs de satisfaction ou d'insatisfaction pour chacun des rôles ?

Votre gestion des ressources

- Quels moyens et ressources a-t-il fallu mobiliser autour de votre projet ?
- Où les avez-vous trouvés ? Comment vous y êtes-vous pris pour les obtenir ?
- Pouvez-vous en évaluer les charges, en personnel, en locaux, en équipement ?
- Comment avez-vous conduit votre doctorat, quelle méthode employée pour chaque phase et action ? Quels outils et supports avez-vous mis en œuvre, quels référentiels et comparatifs ?
- Quelles méthodologies de recherches bibliographiques, de ressources et d'informations ?
- Comment vous trouvez-vous face à la caméra ? Observez la gestuelle, écoutez votre discours.
- Des questions ont-elles été déstabilisantes ? Est-ce que cela se voit à la caméra ?
- Vous trouvez-vous convaincant par rapport à votre doctorat ?
- Même chose par rapport à votre parcours, vos compétences, vos centres d'intérêt.

Vous avez désormais plus de réponses quant à la construction de votre projet professionnel qu'au moment où vous avez ouvert le livre. Pour ceux qui auraient davantage de question, pas d'inquiétude. C'est aussi bon signe : votre réflexion sur votre avenir est en marche. Nous vous conseillons de revenir sur les points d'auto-évaluation, de reprendre vos notes, de continuer à enrichir vos réponses sans pression, au gré de vos pensées et des événements. N'hésitez pas également à relire des témoignages : toutes ces personnes ont vécu les mêmes interrogations et doutes que vous... et pourtant, en décidant de prendre le volant de leur vie professionnelle pendant leur doctorat, de se dessiner un futur professionnel, elles ont pu le construire, le réaliser et s'y épanouir.

Alors oui, vous pouvez continuer à douter ! Mais gardez à l'esprit que le doute est salutaire ! L'absence de questionnement serait un mauvais présage pour votre avenir professionnel. Douter vous permet d'avancer et de déterminer votre chemin. En revanche, vous réfugier derrière le doute ne doit pas être le moyen de vous persuader de votre absence d'avenir professionnel en tant que docteur. Au contraire, nous espérons que vous avez aujourd'hui une certitude : « J'ai de la valeur en tant que docteur, et si moi-même j'y crois, alors les autres seront prêts à me suivre. »

C'est à vous de prendre conscience de vos talents, de vos ressources et de vos aptitudes ! Si nous devons vous donner un dernier conseil : travaillez la confiance en vous et l'estime de vous-même. C'est ce qui fera la différence face à un employeur !

Enfin, nous cédon la parole à Philippe Caron, professeur des universités, ancien directeur de l'école doctorale des sciences humaines, économiques et sociales de l'université de Poitiers, pour un dernier témoignage tout à fait emblématique de la réflexion menée aujourd'hui par les écoles doctorales sur la valorisation du doctorat.

« Lorsque j'ai pris en charge la direction de l'école doctorale en 2003, les DEA venaient tout juste de disparaître. Le cycle doctoral proprement dit était donc un champ pratiquement vierge et il convenait de construire un ensemble de séminaires qui soient autre chose qu'un cataplasme. »

La volonté de créer des formations transversales

« À côté des séminaires interdisciplinaires de spécialité comme ceux d'épistémologie et d'histoire des sciences humaines, qui conduisent à une vision plus large de l'exercice scientifique, j'ai le plus tôt possible ouvert à nos jeunes chercheurs de sciences humaines des séminaires qui existaient déjà en sciences de la vie et de l'ingénieur. À commencer par le management, car il me semblait que les jeunes chercheurs déboucheraient inmanquablement sur des métiers d'encadrement, que ce soit dans la fonction publique ou dans le privé. Or ces fonctions requièrent une bonne connaissance de soi et de la conduite des groupes pour permettre de faire converger des énergies individuelles au service d'un projet commun.

Les doctorants sont d'abord venus en petit nombre, mais ils ont très vite compris qu'ils apprenaient là des choses vitales pour leur avenir puisque leurs qualités professionnelles s'incarneraient presque forcément dans une fonction qui nécessiterait le sens de l'équipe et de sa direction. L'année suivante, les candidats étaient plus nombreux par le simple bouche à oreille, et ils se frottaient à cette occasion aux doctorants des trois autres écoles de Poitiers. Une première étape était franchie. Mais nous étions encore loin du compte. Certes, il existait des formations à l'élaboration du CV et aux entretiens d'embauche, mais il fallait qu'avant d'en arriver à cette phase de leur atterrissage, les doctorants commencent de plus loin à rechercher la mise en adéquation de leur profil de chercheur avec le monde du travail. Je dis bien monde du travail et non monde de l'entreprise, car pour moi l'enseignement ou la recherche sont des métiers comme les autres et l'efficience est à rechercher quel que soit le secteur d'activité où l'on se fixe, public ou privé, ingénierie ou recherche, animation ou documentation. Nous avons donc ouvert un autre module aux doctorants, intitulé "construire sa thèse dans une logique de projet". Dans ce module, les doctorants creusaient avec leur animateur le portefeuille de compétences que leur recherche leur mettait entre les mains. »

La volonté de mettre en avant les compétences d'un chercheur

« La recherche développe des compétences précieuses dans le monde actuel. Un chercheur, c'est un homme ou une femme capable d'autonomie et de patience : il va s'aventurer assez souvent seul sur un chemin qu'en principe personne n'a balisé avant lui. Cette qualité est même plus fortement développée en sciences humaines ou économiques, car les sujets choisis y sont plus indépendants qu'en

sciences de l'univers ou de l'ingénieur où l'interdépendance des sujets les uns par rapport aux autres laisse parfois moins d'autonomie au jeune chercheur.

Ce dernier est aussi un être de créativité car d'un bout à l'autre de sa démarche il va falloir qu'il invente au moins partiellement les outils qui vont s'adapter au mieux à l'observation qu'il conduit. Enfin, le jeune chercheur est capable de distance critique permanente par rapport à ce qu'il fait. D'une part, il faut qu'il veille à ce que sa subjectivité intervienne minimalement dans l'observation. D'autre part, la rédaction de la thèse est un exercice qui fait preuve d'une conscience critique et d'une distance, car l'acte d'écriture est en soi un retour méthodique sur une pratique. Toutes ces qualités, à l'état endémique chez tous les doctorants, il faut qu'ils apprennent à les voir, à les apprécier et à les faire valoir auprès d'un employeur potentiel. C'est cette prise de conscience que j'attendais de ces séminaires et je n'ai pas été déçu par les échos que j'en ai reçus, bien au contraire. »

La nécessité de mettre en place un accompagnement individuel pour les doctorants

« Mais l'itinéraire ne s'arrêtait pas là. Nous avons bien sûr, dans la foulée, emboîté le pas de l'initiative heureuse du Nouveau chapitre de la thèse®, qui nous semblait aller dans ce même sens. Il restait encore les pannes d'énergie du docteur au cours du cycle doctoral. Si le directeur de recherche, le comité de thèse (si comité de thèse il y a) et les autres directeurs du laboratoire sont évidemment les ressources toutes désignées lorsque la panne est cognitive, il existe aussi des pannes de motivation qui ne sont pas cognitives mais concernent la raison d'être profonde du cycle doctoral, motivation qui peut connaître des sautes ou des baisses durables. Notre université s'est dotée, l'une des premières, d'une personne-ressource susceptible de faire de l'accompagnement individuel, du coaching comme on dit en anglais. Ce service, notre école ne l'utilisait pas. Nous avons donc fait connaître peu à peu cette ressource et nous avons été ravis de voir que certains, en panne réelle de motivation ou démoralisés par l'immédiat après-thèse, revenaient regonflés de leurs entretiens, avec une meilleure appréhension des raisons pour lesquelles ils avaient choisi cette orientation. Lorsqu'on parvient à remédier à ces baisses de pression, on en ressort plus fort. Ou alors il faut comprendre que ce n'est pas forcément un échec de jeter le froc de la recherche aux orties pour s'orienter avant terme vers le monde du travail. Mais tout cela demande parfois un catalyseur. »

Les champs à cultiver

« Là ne s'arrêtait pas la mission de l'école car il fallait également travailler sur l'amont : j'avais eu l'occasion de discuter avec certains doctorants qui déplo- raient l'absence de réflexion préalable à l'entrée en doctorat. Le cas un peu

cuisant d'une doctorante allocataire qui, laissant passer les vacances d'été, s'était rendue compte qu'elle n'était pas finalement faite pour la recherche nous avait alertés. Sur ce point, la fin de mon mandat ne m'a pas permis de concrétiser une formation de deux demi-journées ouverte aux étudiants de master qui envisagent le doctorat. Et pourtant la prévention de l'échec passe, on ne le sait que trop, par une lucide orientation.

Peut-être faut-il faire la place, dans ce paysage un peu trop idyllique, pour les ratages : si une formation très innovante au cahier de laboratoire a connu un franc succès dont je me suis réjoui, je n'ai pas réussi malgré toute ma bonne volonté à déterminer la plupart des doctorants à se qualifier en anglais scientifique et général. Malgré l'intervention de spécialistes de l'anglais de la recherche (qui n'a que peu à voir avec le jargon propre à chaque spécialité qui est affaire de laboratoire, pas d'école doctorale), la plupart de nos doctorants ne voient pas encore arriver ce qui est devenu une évidence chez certains de nos voisins nordiques : le bilinguisme de la recherche ! Apprendre à manier le champ notionnel de la probabilité, des causes et des conséquences, devenir plus adroit en l'art de baliser logiquement son exposé ou son article en anglais, c'est disposer d'atouts majeurs. Et surtout cette maîtrise ouvre directement sur un autre domaine : la constitution de son propre réseau international de recherche. Un secteur sur lequel les écoles doctorales peuvent intervenir en présentant des exemples de réussite qui font réfléchir.

Du côté des entreprises, il reste encore beaucoup à faire : les rencontres organisées par les Doctoriales font peu à peu leur chemin, et il est sûr que l'on peut aller beaucoup plus loin, avec des rencontres sectorielles au cours desquelles des directeurs de service, privé ou public, viendraient frotter leur compétence avec celle de jeunes chercheurs vivants et créatifs. Des repas-rencontres, pour quoi pas ? »

**Philippe Caron, professeur des universités,
ancien directeur de l'école doctorale des sciences humaines,
économiques et sociales de l'université de Poitiers.**

Annexes

Glossaire

Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (Aeres) : créée par la loi de programme pour la recherche du 18 avril 2006, l'Aeres a pour missions d'évaluer les établissements de recherche et les établissements d'enseignement supérieur, les activités conduites par les unités de recherche de ces établissements, les formations et les diplômes de l'enseignement supérieur et enfin les procédures d'évaluation des personnels des établissements de recherche.

Agence nationale pour la recherche (ANR) : établissement public à caractère administratif créé le 1^{er} janvier 2007, l'ANR est une agence de financement de projets de recherche. Son objectif est d'accroître le nombre de projets de recherche venant de toute la communauté scientifique, financés après mise en concurrence et évaluation par les pairs. L'ANR s'adresse à la fois aux établissements publics de recherche et aux entreprises avec une double mission : produire de nouvelles connaissances et favoriser les interactions entre laboratoires publics et laboratoires d'entreprise en développant les partenariats.

Agence nationale pour la valorisation de la recherche (Oseo-Anvar) : sa mission principale est de soutenir l'effort d'innovation des PME, dans tous les secteurs d'activité. Elle informe les entreprises sur les programmes communautaires de recherche et développement, les conseille et les aide dans leurs projets d'innovation et de transfert de technologie ainsi que dans leurs recherches de partenariat technologique européen. Enfin, elle soutient les jeunes ayant un projet d'innovation technologique européen.

Annuaire d'écoles doctorales : à l'instar des écoles d'ingénieurs, et de commerce, de plus en plus d'écoles doctorales publient des annuaires de leurs doctorants et de leurs diplômés. Ces annuaires sont un bon moyen de se faire connaître des entreprises et des cabinets de conseils en recrutement.

Association Bernard Gregory (ABG) : créée en 1980, l'ABG a pour mission de promouvoir la formation par la recherche dans le monde socio-économique et d'aider à l'insertion professionnelle en entreprise des jeunes docteurs de toutes disciplines. Elle est soutenue notamment par le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, le ministère des Affaires étrangères et de grands organismes de recherche tels que le CNRS, le CEA... L'ABG dispose d'un dense réseau associant PRES, écoles doctorales et de nombreuses entreprises partenaires parmi lesquelles de très grandes entreprises comme Alcan, Danone, France Telecom, Lafarge, L'Oréal, Renault, Saint-Gobain, Sanofi-Adventis, Total mais aussi des PME innovantes représentatives de tous les grands secteurs d'activité qui s'investissent dans la recherche et l'innovation. L'ABG est habilitée à recevoir des versements de la taxe d'apprentissage au titre du hors quota catégorie C (et B par cumul).

Association nationale de la recherche et de la technologie (ANRT) : elle a pour objectif d'aider à améliorer l'efficacité du système de recherche et d'innovation. L'action de l'ANRT consiste à proposer aux acteurs de l'innovation des outils d'échange et de concertation afin de faciliter la coopération entre laboratoires de recherche et entreprises, entre disciplines, entre concurrents, entre pays... L'ANRT est en charge de la gestion des conventions Cifre.

Association pour l'emploi des cadres (Apec) : association paritaire, l'Apec conseille les professionnels des ressources humaines mais aussi les managers opérationnels et les dirigeants de PME-PMI pour leurs recrutements de cadres. Près de 600 professionnels du recrutement sont à leur service partout en France pour les aider à comprendre le marché de l'emploi cadre, définir les compétences qu'ils recherchent et entrer en contact avec des candidats dont les profils correspondent aux postes à pourvoir. Elle apporte une réponse adaptée aux besoins des entreprises et à leur volume de recrutement. D'autre part, l'Apec accompagne les cadres, en activité ou en recherche d'emploi, à toutes les étapes de leur évolution professionnelle. Elle les aide à identifier leur problématique, évaluer leurs compétences, leur champ de prospection et à bien orchestrer leur recherche. Elle facilite également l'insertion des jeunes diplômés de l'enseignement supérieur en leur proposant des conseils et des méthodes adaptées à

leur situation et à leur profil. L'Apec a développé des compétences spécialisées en matière d'emploi des docteurs en entreprise.

Associations de docteurs et de doctorants : il existe de très nombreuses associations de docteurs et de doctorants organisées sur des logiques thématiques (Association nationale des candidats aux métiers de la sciences politiques, Association des doctorants et docteurs en biologie de Bordeaux...), territoriales (Association des doctorants et docteurs d'Alsace, Association des docteurs et doctorants de La Réunion...) ou par établissement (Association des doctorants de l'Institut Curie, Association des doctorants de l'École polytechnique X'Doc...). Elles assurent la représentation des doctorants et des docteurs qui en sont membres. Elles sont organisées en réseaux coopératifs et dynamiques et souvent regroupées au sein d'une structure nationale comme la Confédération des jeunes chercheurs. Il existe également la Guilde des doctorants qui met en commun sur le réseau Internet de multiples informations pratiques et ressources consacrées au doctorat. Enfin, l'ANDÈS (l'Association nationale des docteurs ès sciences) rassemble les docteurs scientifiques de toutes disciplines, quels que soient leur âge, leur statut professionnel, qu'ils résident en France ou à l'étranger. Ces associations agissent pour l'amélioration du doctorat et pour la reconnaissance des compétences doctorales.

Branche professionnelle : regroupe les entreprises d'un même secteur d'activité et relevant d'un accord ou d'une convention collective (exemple : assurances, banque, chimie, métallurgie...). De nombreuses branches ont mis en place des observatoires prospectifs et des référentiels métiers (ex. : l'Observatoire prospectif des métiers et des qualifications des industries chimiques, l'Observatoire des métiers, de l'emploi et de la formation des entreprises du médicament, l'Observatoire prospectif et analytique des métiers et qualifications de la métallurgie...).

Campus manager : responsable relations écoles/chargé des relations écoles au sein d'une entreprise.

Chercheur : « Spécialiste travaillant à la conception ou à la création de connaissances, de produits, de procédés, de méthodes et de systèmes nouveaux et à la gestion des projets concernés » (Manuel de Frascati, OCDE). En recherche fondamentale, le chercheur conçoit et conduit des projets de recherche concernant l'acquisition de connaissances abstraites ou spéculatives. Il vérifie des hypothèses

par des expérimentations appropriées. Il élabore et organise les interprétations théoriques des expériences et des analyses. Il rend compte de ses travaux et de ses découvertes par divers moyens de diffusion (publications, conférences...). Le chercheur a des horaires irréguliers et il peut effectuer des déplacements. Des connaissances en informatique sont indispensables. Dans le domaine de la recherche appliquée, le chercheur effectue les travaux de conception et de développement des nouveaux produits ou des nouveaux procédés en milieu industriel. Il est plutôt spécialisé dans un service ou un laboratoire d'une grande entreprise et plutôt polyvalent dans une PME. Que ce soit en recherche fondamentale ou appliquée, on ne peut pas travailler dans la recherche sans savoir lire, écrire, parler l'anglais. Les qualités requises pour être chercheur sont une propension à l'innovation, à l'originalité des recherches effectuées. Le chercheur doit savoir maîtriser un certain nombre d'outils utilisant généralement des techniques de pointes. Il doit savoir communiquer pour publier ses résultats dans un contexte international. Les chercheurs travaillent dans des organismes publics de recherche (CNRS, CEA...), des établissements à caractère industriel et commercial (comme le Cnes - Centre national d'études spatiales) ou des entreprises privées industrielles ou pharmaceutiques par exemple. Ils peuvent également travailler comme enseignant-chercheur à l'université. Il est difficile de bien cerner le métier de chercheur tant les domaines de recherche sont diversifiés et impliquent d'importantes différences dans la pratique de ce métier au sein de chaque secteur d'activité et de chaque entreprise.

Cifre : convention industrielle de formation pour la recherche : convention tripartite entreprise/laboratoire/doctorant permettant le financement d'un projet doctoral par une entreprise sur un sujet défini et suivi en commun par l'entreprise et le laboratoire d'accueil. Les conventions sont gérées par l'ANRT.

Classifications : les classifications professionnelles des conventions collectives ont pour objet de hiérarchiser les postes de travail en fonction de leurs caractéristiques et des compétences acquises pour les occuper. Si la détention d'un titre de docteur ou d'un niveau de formation équivalent peut faire partie des compétences requises pour occuper un poste défini pour la classification d'une convention collective, à l'inverse, la possession d'un tel titre ou d'un tel niveau

ne peut entraîner l'attribution automatique d'un niveau hiérarchique déterminé dans la classification. Seule l'occupation effective du poste correspondant à ce niveau peut y conduire.

Communications scientifiques : le doute est l'essence même de la vie du chercheur. Elle se nourrit d'observations, de formulations, d'hypothèses mises à l'épreuve par l'expérimentation de confrontations avec les travaux des autres équipes de recherche. Durant le doctorat, il est indispensable de réaliser des communications et de publier des articles dans des revues à comité de lecture et dans des revues spécialisées, ainsi que de consacrer beaucoup de temps à la lecture de publications scientifiques. Chaque fois que possible le chercheur participe à des colloques au plan international. Cela lui permet de savoir ce qui se passe dans d'autres laboratoires, d'entrevoir de nouvelles directions de recherche, mais aussi de faire connaître ses travaux.

Compétences professionnelles : « La compétence professionnelle est une combinaison de connaissances, de savoir-faire, d'expériences et de comportement, s'exerçant dans un contexte précis. Elle se constate lors de sa mise en œuvre en situation professionnelle, à partir de laquelle elle est validable. C'est donc à l'entreprise qu'il appartient de la repérer, de l'évaluer, de la valider et de la faire évaluer. » (Medef)

Définition de poste : ensemble des missions principales et secondaires qui sont affectées à un métier dans l'entreprise. La définition du poste permet de définir le profil requis tant sur le plan des compétences que sur celui de la personnalité.

Docteur : titre du titulaire d'un doctorat.

Doctorat : le doctorat est le grade universitaire le plus élevé au sein du dispositif LMD. Selon les pays, le doctorat peut être un grade d'État (cas en France, en Russie) ou un grade d'établissement (cas aux États-Unis, au Royaume Uni), régi de manière globale, ou par discipline. Abréviations internationales les plus courantes : Ph. D (Doctor of Philosophy au sens anglo-saxon), EngD (Doctor of Engineering), DBA (Doctor of Business Administration), Ed.D. (Doctor of Education), D.A. (Doctor of Arts)...

Doctorant : en France, jeune chercheur menant un projet de recherche sur une durée en principe de trois ans, qui comprend la rédaction et la soutenance d'une thèse dans le but d'obtenir le grade de docteur.

Doctorant-conseil: nouveau dispositif proposé depuis l'année universitaire 2007-2008 aux entreprises avec la possibilité de faire appel ponctuellement aux compétences des doctorants en permettant « aux doctorants de mettre en application leurs compétences de jeunes chercheurs, d'enrichir leur formation et de préparer la suite de leur vie professionnelle, à l'entreprise de se tourner vers le monde de la recherche et de mieux connaître (et reconnaître) ses forces vives que sont les jeunes chercheurs ».

Écoles doctorales: au sein des PRES et universités, les écoles doctorales rassemblent des unités et des équipes de recherche reconnues après une évaluation nationale, autour de la mise en œuvre des missions suivantes: organisation de la formation continue des doctorants et préparation de leur devenir, apport aux doctorants d'une culture pluridisciplinaire dans le cadre d'un projet scientifique cohérent, mise en cohérence et en visibilité internationale de l'offre de formation doctorale des établissements, structuration des sites.

Établissement public à caractère scientifique et technologique (EPST): exemples CNRS, Inra, Inria ou Inserm.

Licence Master Doctorat (dispositif LMD): application au système français d'enseignement supérieur des normes de la construction de l'Espace européen de l'enseignement supérieur liée au processus de Bologne.

Master: diplôme universitaire sanctionnant une formation bac + 5 reconnaissant une haute expertise dans un domaine académique ou professionnel à l'issue d'une formation théorique poussée et de la préparation d'un travail de recherche en laboratoire (master « Recherche ») ou d'un projet au sein d'un organisme ou d'une entreprise (master « Professionnel »).

Pôles de compétitivité: un pôle de compétitivité est une combinaison, sur un espace géographique donné, d'entreprises, de centres de formation et d'unités de recherche publiques ou privées engagés dans une synergie autour de projets communs au caractère innovant. Ce partenariat s'organise autour d'un marché et d'un domaine technologique et scientifique qui lui est attaché. Il doit rechercher une masse critique pour atteindre une compétitivité et une visibilité internationale.

Pôles de recherche et d'enseignement supérieur (PRES): la loi de programme du 18 avril 2006 sur la recherche, en créant les pôles

de recherche et d'enseignement supérieur, a offert à la communauté universitaire et aux grandes écoles associées un nouvel outil de mutualisation de leurs activités et de leurs moyens et a créé ainsi une vraie dynamique dont les effets se traduisent en projets concrets en termes de compétences et en termes de moyens. Les PRES sont conçus comme un instrument de promotion des établissements membres et un moyen, pour eux, de prendre place dans la compétition scientifique internationale. La délégation de compétences au PRES s'est accompagnée d'un transfert de moyens, notamment financiers et humains, des établissements fondateurs.

Réseaux sociaux sur Internet : le réseautage social se rapporte à une catégorie d'applications d'Internet pour aider à relier des amis, des associés ou d'autres individus employant ensemble une variété d'outils ou partageant des informations ou des points d'intérêts. Ces applications, connues sous le nom de « service de réseautage social en ligne » (en anglais social networking) deviennent de plus en plus populaires (MySpace, FaceBook, Bebo, Orkut...). Elles peuvent aussi se rapporter au champ du recrutement de la gestion des carrières professionnelles (coaching professionnel) avec des réseaux professionnels spécialisés comme LinkedIn (qui vient de conclure un accord de partenariat avec l'APEC), Viadeo, Xelid, Xing...

Salons de recrutement : il existe de très nombreux salons de recrutement destinés à favoriser la rencontre entre les candidats et les entreprises qui souhaitent embaucher par métiers, par formations, filières ou établissements de formation, par localisation géographique. Certains concernent plus particulièrement les docteurs et doctorants : Salon européen de la recherche et de l'innovation, Salon(s) des thèses, Forum parisien de l'emploi des docteurs organisé par l'ABG et la Ville de Paris.

Service d'activités industrielles et commerciales (SAIC) : service universitaire en charge d'assister les laboratoires et les chercheurs dans toutes les démarches liées à la valorisation de la recherche, aux relations entre les laboratoires et les entreprises, et aux autres activités de commercialisation.

Soutenance de la thèse : conclusion du parcours doctoral de recherche, le doctorant après avis favorable des rapporteurs présente son travail oralement devant un jury composé de chercheurs confirmés du domaine, la présentation étant suivie d'un entretien et de questions.

La soutenance n'est pas un examen : le directeur de thèse autorise au préalable le dépôt du mémoire et la soutenance et ne le fait que si la thèse est « mûre ». L'autorisation de soutenance donne la quasi-certitude que le titre de docteur sera délivré. Il s'agit plutôt d'une reconnaissance de la valeur du travail effectué et d'une intronisation (reconnaissance de la valeur du jeune chercheur par ses pairs). Il arrive exceptionnellement que le titre de docteur soit refusé à l'issue de la soutenance.

Service universitaire d'information et d'orientation (SUIO) : service universitaire en charge d'informer les étudiants sur les débouchés des formations universitaires, les métiers et l'insertion professionnelle, d'assister les étudiants dans la construction de leur projet professionnel, de structurer les relations entre les universités et les entreprises en matière d'emploi et d'insertion professionnelle (candidatures, forums, conférences...).

Sujet et conditions de réalisation du doctorat : le directeur de thèse et le candidat définissent un projet de recherche et évoquent les conditions nécessaires à sa réalisation en portant une attention particulière à l'avenir professionnel envisagé par le doctorant et aux moyens financiers dont il pourra disposer pour mener à bien ses recherches. Le directeur de thèse discute régulièrement avec le doctorant pour faire le point sur l'avancée de son projet et lui faire profiter de son expérience. Le domaine de la recherche étant un domaine d'innovation, le projet n'a bien souvent pas ou peu été étudié auparavant : les travaux peuvent ne pas aboutir sur des résultats « positifs » ou pratiques. L'essentiel est que le doctorant ait mené une démarche de recherche, et qu'il ait fait progresser les connaissances et la réflexion sur le sujet.

Unité de formation et de recherche (UFR) : unité gérant l'offre de formation et de recherche d'une discipline (UFR de biologie, de mathématiques, de sciences humaines...) dans une université.

Unité mixte de recherche (UMR) : unité de recherche commune entre une université et le CNRS, dotée d'une tutelle et de moyens humains et financiers communs de la part des deux organismes partenaires.

Unité propre de recherche (UPR) : unité de recherche du CNRS indépendante de l'université.

Exemple d'évaluation du coût d'un doctorat sur trois ans

		Coût unitaire	Quantité	Total
Coûts salariaux				
Salaire chargé du doctorant	Salaire brut mensuel	1 664,50 €	36	59 922,00 €
Charge thèse	Charges employeur mensuelles	577,17 €	36	20 778,12 €
Monitorat	Salaire brut mensuel	335,39 €	36	12 074,04 €
Charges monitorat	charges employeur mensuelles	138,80 €	36	4 996,80 €
Directeur de thèse	1 mois/an	4 500 €	3	13 500,00 €
Autre encadrant	2 mois	3 000 €	2	6 000 €
	prime encadrement thèse	6 000 €	1	6 000 €
Autres (ingénieurs, etc.)	1 mois	3 000 €	1	3 000 €
Autres (technicien)	1 mois	1 800 €	1	1 800 €

Sous-total : 144 270,96 €

Matériel et environnement de travail				
Ordinateur		1 500,00 €	1	1 500,00 €
Licences logiciel		2 000,00 €	3	6 000,00 €
Consommables : photopies, papier, crayons		100,00 €	3	300,00 €
Infrastructures	entretien, secrétariat, eau, chauffage, électricité, gardiennage, téléphone, réseau informatique	700,00 €	36	25 200,00 €
Bibliothèques		25,00 €	36	900,00 €
Revues numériques		10,00 €	36	360,00 €

Sous-total : 34 260,00 €

Frais de missions (transports, hébergement, participation conférence...)		1 150,00 €	3	3 400,00 €
Formations complémentaires				
Doctoriales		950,00 €	1	950,00 €
Formation à la propriété intellectuelle		60,00 €	1	60,00 €
TOIEC (cours et inscription)		150,00 €	1	150,00 €
Valorisation des compétences NCT		900,00 €	1	900,00 €

Sous-total : 54 600,00 €

Total : 183 990,96 €

Nouveau chapitre de la thèse®

Un accompagnement professionnalisant et non académique pour permettre aux doctorants de préparer leur insertion professionnelle en faisant le point sur leurs compétences et leur projet professionnel.

Constat

La formation doctorale constitue une première expérience professionnelle qui permet d'aborder non seulement la carrière de chercheur dans le milieu académique, mais aussi tous types de métiers nécessitant une forte capacité d'innovation, et ce dans tous les secteurs socio-économiques – publics ou privés.

Objectifs

Les doctorants sont amenés par une réflexion personnelle à :

- analyser leur thèse dans une optique de projet professionnel ;
- mettre en valeur leurs compétences professionnelles transversales ;
- présenter leur travail de recherche à des acteurs du monde socio-économique ;
- identifier des perspectives d'insertion professionnelle.

Modalités pédagogiques

- Accompagnement individualisé assuré par un « mentor », consultant en ressources humaines et spécialiste du recrutement.
- Rédaction d'un document de synthèse (le nouveau chapitre) et présentation devant un public de non-spécialistes.
- Formation courte et souple, équivalant à une semaine de travail répartie sur trois mois.

- Démarche pédagogique cadrée par un cahier des charges défini par l'association Bernard Gregory, spécialiste de l'insertion professionnelle des jeunes docteurs.

Appel à candidatures

En octobre de chaque année, un appel à candidatures est lancé, via les écoles doctorales, aux doctorants de toutes disciplines susceptibles de soutenir leur thèse dans l'année en cours. La gestion des candidatures est assurée par l'ABG.

Financement

Le financement est assuré par les écoles doctorales avec la contribution du ministère délégué à l'Enseignement supérieur et à la Recherche, de grands organismes et par des collectivités territoriales.

Pour en savoir plus

<http://www.abg.asso.fr/nct>

Bibliographie

Luc de BRABANDÈRE, Anne MIKOLAJCZAK, *Le Plaisir des idées*, Dunod, 1994.

Brigitte BOUILLERCE, Emmanuel CARRÉ, *Savoir développer sa créativité*, Retz, 2004.

Frédéric FANGET, *Toujours mieux*, Odile Jacob, 2006.

Dominique GENLOT, *Manager dans la complexité, réflexions à l'usage des dirigeants*, Insep Consulting, 2001.

Vincent LENHARDT, *Les Responsables porteurs de sens, culture et pratique du coaching et du team-building*, Insep Consulting, 2002.

Spencer JOHNSON, *Qui a piqué mon fromage ?*, Michel Lafon, 1998.

Sites Internet

Association Bernard Gregory : <http://www.abg.asso.fr>

ANRT : <http://www.anrt.asso.fr>

APCA : <http://www.apce.com>

Apec : <http://www.apec.fr>

CNRS : <http://www.cnrs.fr>

Emploi dans l'enseignement supérieur et la recherche publique en France : <http://www.emploi-scientifique.info>

Ministère de la Fonction publique : <http://www.fonction-publique.gouv.fr>

Ifremer : <http://www.ifremer.fr>

Inpi : <http://www.inpi.fr>

Inra : <http://www.inra.fr>

Offres d'emploi de la FPT : <http://www.lagazettedescommunes.com>

Oseo, croissance et soutien des PME : <http://www.oseo.fr>.

Pôle emploi : <http://www.pole-emploi.fr>

PME : <http://www.pme.gouv.fr>.

Administration française : <http://www.service-public.fr>

Collectivités locales et territoriales : [http:// www.territorial.fr](http://www.territorial.fr)



Dépôt légal : mars 2009

n° d'éditeur 3837

n° d'imprimeur :

Achevé d'imprimer : Source d'Or

Imprimé en France

La question centrale de cet ouvrage est celle que se posent nombre de docteurs et de chefs d'entreprise : le diplôme de docteur est-il adapté au monde socio-économique ?

La réponse est oui. À condition de mener la préparation du doctorat comme un véritable projet. À condition, aussi, d'inscrire cette expérience dans son propre projet professionnel et personnel. Si tel est le cas, alors les jeunes docteurs peuvent arriver sans complexe sur le marché du travail, conscients des compétences et de la valeur ajoutée qu'ils ont acquises. Les recruteurs n'ont alors aucun mal à déceler et apprécier l'assurance professionnelle que confère un projet bien mûri, cohérent et parfaitement maîtrisé.

Ce guide s'attache à montrer comment devenir acteur de son projet de doctorat et de sa vie professionnelle. S'adressant aux futurs doctorants et aux jeunes chercheurs déjà engagés dans la préparation d'un doctorat, il ne livre ni recettes ni certitudes, mais des réflexions, des outils méthodologiques et de nombreux témoignages de docteurs pour vous amener à réfléchir sur vous-même, vos expériences, vos compétences, vos motivations.

François Baty-Sorel a trente ans d'expérience de la formation professionnelle et des ressources humaines au sein de grands groupes et de PME. Aujourd'hui responsable du pôle entrepreneuriat et formations transversales des Écoles Doctorales à l'Université de Poitiers, il accompagne depuis plus de 10 ans des doctorants (Doctoriales, formations à la professionnalisation, coaching...).

Frédérique Deloffre-Vye est docteur en droit. Après cinq ans comme responsable des ressources humaines au sein de L'Oréal SA, elle dirige aujourd'hui la société Croissens Consulting. Coach, elle enseigne le management stratégique des ressources humaines et accompagne des doctorants dans le cadre du programme de valorisation des compétences « Nouveau chapitre de la thèse® ».

Docs&Co

Les guides *Docs&Co* aident les doctorants et jeunes docteurs à mettre toutes les chances de leur côté pour trouver l'emploi de leurs rêves : réussir son doctorat, faire le point sur ses compétences, se préparer aussi bien au monde de l'entreprise qu'à celui de la recherche académique, bâtir son projet professionnel...

Rédigés par des spécialistes reconnus, ces guides s'adressent aussi à tous ceux qui, dans les universités, les écoles, les laboratoires, forment et encadrent les jeunes chercheurs.

La collection *Docs&Co* est dirigée par l'Association Bernard Gregory, spécialiste de l'emploi des docteurs (www.abg.asso.fr).

