

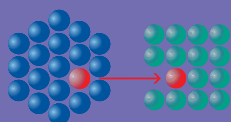
**Sébastien Durand**  
**Docteur en anthropologie**  
Manager de l'innovation

Tél.: 01 42 74 27 40 - e-mail: s.durand@ytreza.com

## Docteurs en entreprise : la carte de l'innovation



Laurence Parisot :  
Pourquoi se priver des docteurs ?



Association Bernard Gregory



## Pourquoi se priver des docteurs ?

Interview de Laurence Parisot, présidente du MEDEF

les docteurs peuvent apporter à l'entreprise. Un exemple : le Grenelle de l'environnement a révélé quantité d'innovations pour réussir notre croissance durable. S'ils souhaitent s'orienter vers les métiers de l'innovation, de belles carrières s'offrent aux jeunes docteurs dans l'entreprise, du groupe international à la PME innovante.

### **Le doctorat est un standard international, va-t-il devenir une référence nationale ?**

Le doctorat est le fleuron des universités les plus prestigieuses et les mieux classées dans le palmarès de Shanghai. L'harmonisation européenne de l'organisation des études supérieures (LMD) renforce également la notoriété du doctorat. Mais pour que cette formation devienne pleinement un standard en France, il faut que son contenu et ses atouts soient plus visibles, ce qui implique une meilleure coopération entre les doctorants et les écoles doctorales d'une part, et le monde de l'entreprise d'autre part. Le doctorat mérite de sortir de l'anonymat social. Je constate en effet que de nombreux entrepreneurs et managers ont bénéficié d'une formation doctorale d'excellence sans avoir le réflexe ou la fierté de s'en réclamer. Ils ont tort, car leurs parcours exemplaires doivent beaucoup à cette première expérience professionnelle que représente la thèse.

### **Les jeunes chercheurs sont parfois réticents à rejoindre le secteur privé, mais les entreprises sont-elles assez accueillantes ?**

Il faut que les doctorants apprennent à mieux connaître la vie de l'entreprise, ses défis et ses conditions de succès et ils en sont capables ! L'entreprise apprécie de plus en plus, non seulement les compétences scientifiques des docteurs, mais aussi leurs capacités à créer de nouvelles solutions. Dans l'économie de la connaissance, reproduire ou améliorer ne constitue plus un modèle de développement suffisant. Imaginer le futur, gérer des ruptures, maîtriser la complexité et l'incertitude, augmenter de manière constructive l'entropie des systèmes, repenser les fondamentaux, voilà ce que

### **Y a-t-il des docteurs dans vos propres équipes ?**

Le MEDEF comprend parmi ses membres et mandataires de nombreux titulaires d'un doctorat et pas seulement dans la commission recherche-innovation. C'est le cas, par exemple, de Hugues-Arnaud Mayer, président du réseau des MEDEF territoriaux, PDG d'une PME à la pointe de l'innovation dans le secteur des fibres textiles de santé. La présence de docteurs dans une équipe c'est l'assurance de pouvoir s'appuyer sur de talentueux pionniers de l'innovation. Nous avons besoin de ces profils pour développer une économie de l'offre et gagner ainsi la bataille de la croissance.

### **Valérie Péresse vient d'annoncer la création d'un nouveau dispositif de «doctorants-conseil». Qu'en pensez-vous ?**

C'est une excellente initiative. Le Medef Gironde était déjà associé aux premières expériences menées à Bordeaux et je me réjouis que cette expérimentation soit confortée et s'élargisse. Près de 400 des 500 postes offerts pour l'année 2007-2008 auraient déjà été attribués, deux mois seulement après le lancement. Le MEDEF soutient ce dispositif qui permet aux doctorants de découvrir l'entreprise et aux PME d'accéder à des expertises doctorales, en matière notamment de veille, d'organisation ou de conseil scientifique. Cette nouvelle passerelle entre les entreprises et l'université est un outil de professionnalisation au même titre que les conventions CIFRE. Elle est aussi une formidable opportunité pour développer la notoriété des écoles doctorales et la reconnaissance des docteurs dans l'entreprise, à l'instar du rôle qu'ont pu jouer les juniors entreprises dans le rayonnement des grandes écoles.

## Docteur, vous avez dit docteur ?

■ *Et non, un docteur n'est pas nécessairement médecin. Il existe des doctorats dans toutes les disciplines. On obtient ce diplôme – le plus élevé et le plus internationalement reconnu qui soit – après trois ans d'expérience professionnelle dans la recherche scientifique et la soutenance d'une thèse. Tout docteur n'a pas pour autant vocation à passer sa carrière dans une université, loin s'en faut !*

### La nouveauté Les doctorants-conseils

Lors d'un déplacement à Bordeaux le 16 septembre 2007, la ministre de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, Valérie Pécresse, a annoncé la création d'un nouveau dispositif permettant à des doctorants d'effectuer des missions en entreprise parallèlement à la réalisation de leur thèse. L'objet d'une mission devra se situer dans le domaine de compétence du doctorant mais n'aura pas nécessairement de lien direct avec son sujet de recherche. Les « doctorants-conseils » seront recrutés et rémunérés par les universités qui se chargeront, quant à elles, de la commercialisation des missions. Pour aider les universités dans la mise en place du dispositif, le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche financera 500 postes de doctorants-conseils en 2007-2008, pour un montant global de 2,8M€. Les doctorants-conseils bénéficieront d'un contrat pour une durée annuelle de 32 jours, répartis selon les besoins et rémunérés 4020€. Une nouveauté qui devrait permettre au doctorant d'acquérir une réelle première expérience en entreprise et à l'entreprise de s'ouvrir à l'innovation.

### Les conventions Cifre

Les Conventions Industrielles de Formation par la Recherche (CIFRE) rassemblent une entreprise, un jeune diplômé de niveau M et un laboratoire public autour d'un projet de recherche servant de support à une thèse de doctorat. L'entreprise recrute pour trois ans – en CDD ou CDI – le cadre-doctorant qui capitalise ainsi une première expérience professionnelle à

l'interface des milieux académique et « corporate ». Son salaire minimal est de 23 484€ brut annuel. L'entreprise perçoit une subvention forfaitaire annuelle de 17 000€ de l'Association Nationale de la Recherche Technique (ANRT). Ce dispositif devrait monter en puissance pour atteindre 1 500 nouvelles conventions par an en 2010.

→ [www.anrt.asso.fr](http://www.anrt.asso.fr)

## LE CHIFFRE 35%

C'est la proportion de docteurs qui se dirigent vers l'entreprise après leur thèse. Ce pourcentage révèle à la fois l'attrait de l'entreprise pour les docteurs et la marge de progression encore envisageable.

(Source Iredu/Céreq)

## Le Nouveau Chapitre de la Thèse

Le Nouveau Chapitre de la Thèse (NCT) est un document de huit à dix pages rédigé dans un style personnel, fruit d'une réflexion entre un docteur et un professionnel extérieur au monde académique. Ce programme de formation, proposé par l'Association Bernard Gregory et mis en œuvre par les écoles doctorales, conduit les docteurs à considérer

leur thèse non plus uniquement comme un sujet scientifique mais comme une expérience personnelle et professionnelle, comme un véritable projet dont ils ont dû gérer tous les tenants et aboutissants et qui leur a permis de développer de nombreuses compétences.

→ [www.abg.asso.fr/nct](http://www.abg.asso.fr/nct)

# Ils en parlent



# 10 raisons d'embaucher un docteur

1

## SORTIR DU CADRE

«La maturité des docteurs leur apporte une forte capacité de remise en cause. Ils savent prendre des risques et les gérer. Ils innovent, sortent des sentiers battus. Ce courage est essentiel dans un monde industriel où l'on doit prendre des paris sur l'avenir !»

**JEAN-NICOLAS BEAUVAIS**, responsable du recrutement des ingénieurs et cadres chez Renault

2

## COMPLEXE, VOUS AVEZ DIT COMPLEXE?

«Un docteur maîtrise les deux volets de la gestion d'un projet complexe. D'une part, le volet opérationnel: il a élaboré un cahier des charges, planifié des expérimentations, respecté des délais, géré des partenaires... D'autre part, le volet stratégique: il a formalisé sa problématique, défini ses axes de travail et sélectionné les moyens à mettre en œuvre. Un docteur est prêt à manager la complexité.»

**PHILIPPE BERTRAND**, directeur associé chez ATEMA conseil

3

## DES ÉLÉMENTS FIABLES

«En entreprise, pour prendre des décisions, nous avons besoin de personnes qui apportent des éléments fiables. Le docteur s'attache à vérifier les faits, les données. Son objectivité atténue les risques que l'on peut prendre: les informations qu'il présente sont sûres, non biaisées.»

**AMAURY DE BUCHET**, vice-président de faberNovel Consulting

4

## RIGoureux ET HUMBLES

«Les entreprises ont besoin de collaborateurs armés d'une solide rigueur scientifique. Humbles et capables de travailler selon des procédures précises, les docteurs permettent de mieux répondre à l'environnement complexe créé par l'existence accrue des partenaires, l'internationalisation des marchés et l'intensification de la concurrence.»

**DR HUGUES-ARNAUD MAYER**, P-DG du groupe Abeil

5

## DÉJÀ PROFESSIONNEL !

«Lorsque nous recrutons un docteur, nous nous intéressons plus à son expérience qu'à son sujet. La thèse est une véritable expérience professionnelle qui permet d'acquérir des compétences essentielles pour travailler dans un laboratoire industriel. Un docteur est autonome, il sait construire une méthodologie propre et gérer un projet de A à Z. Il a aussi travaillé avec une obligation de résultats et sait les présenter.»

**MARIE-CLAIRE PARENT**, DRH de Saint-Gobain Recherche

6

## PRENDRE DU RECUL, CONCRÈTEMENT

«Le docteur sait conceptualiser ses expériences. Il peut prendre le recul nécessaire à la compréhension globale d'une problématique concrète. C'est un consultant précieux qui dépasse les modèles standards, tout en restant concret.»

**YVES-ANDRÉ PEREZ**, directeur de L'Institut pour le Développement du Conseil en Entreprise (IDCE)

7

## LA VALEUR AJOUTÉE CRÉATIVE

«Dans notre entreprise, nous avons une culture d'ingénieur. Nos deux doctorants nous apportent une forte valeur ajoutée créative car ils sont capables, avec l'aide de leur laboratoire, de penser des concepts très avancés. Cela nous permet de proposer à nos clients des solutions qu'ils n'imaginaient même pas !»

**JOËL THIBAUT**, directeur de développement de Perez Informatique

8

## LES SCIENTIFIQUES, ÇA COMMUNIQUE !

«Nos clients sont très sensibles aux capacités de communication des candidats que nous leur présentons. Les docteurs se distinguent souvent par la pratique acquise

dans la valorisation de leurs travaux et par leur mode de fonctionnement en réseau.»

**DOMINIQUE BIENFAIT**, dirigeant de Bienfait et associés

9

## L'OUVERTURE INTERNATIONALE

«Nous conduisons des projets de grande envergure associant des équipes de nombreuses nationalités réparties sur quatre continents. La capacité des docteurs à travailler dans un contexte multiculturel et multidisciplinaire leur apporte une ouverture internationale très appréciable pour la réussite de ces projets.»

**BRUNO DUMAS**, directeur du recrutement de Caggemini

10

## UN VÉRITABLE AVANTAGE CONCURRENTIEL

«Une entreprise innovante telle que Poweo est à la recherche constante d'idées originales et de nouveaux business models pour se différencier et se développer. Confrontés à la concurrence des meilleurs mondiaux de leur spécialité, les docteurs sont entraînés à s'imposer par la créativité dans la course aux résultats et aux performances. L'entreprise bénéficie également de leur capacité à transposer leurs méthodes dans d'autres activités.»

**CHARLES BEIGBEDER**, P-DG de Poweo

### Avantage supplémentaire : ils sont fiscalement déductibles !

Dans le cadre du Crédit d'Impôt Recherche, les dépenses de personnel imputables à l'embauche de docteurs peuvent être prises en compte pour le double de leur montant...

## Le doctorant CIFRE, passerelle entre deux mondes



**SÉBASTIEN PENNEC,**  
doctorant CIFRE

Ixsea, systèmes de navigation, de positionnement et d'imagerie pour le secteur maritime



**GILDAS TOUIN,**  
responsable du service  
acoustique site de Brest,  
expert en acoustique  
sous-marine

### La thèse CIFRE vue par...

**SÉBASTIEN PENNEC** « Je travaille sur quelque chose de concret. En entreprise, je suis confronté à des problématiques commerciales, économiques et je partage le quotidien des autres salariés. Actuellement, je fais partie du Service Acoustique. Sa mission : développer des algorithmes de détection de signaux. Je contribue à cette mission et je partage le devoir de résultats. Dans mon emploi du temps, 60% est dédié au développement et 40%

à la recherche. C'est différent de l'université. Justement, l'intérêt principal de la CIFRE, c'est de permettre une immersion complète dans l'univers de l'entreprise. »

**GILDAS TOUIN** « J'avais un besoin précis : résoudre des problèmes techniques en amont. Nous avons défini le sujet de la thèse avec Sébastien et la collaboration a débuté comme cela. L'avantage du thésard est qu'il est dédié à votre projet. Nous prenons le temps pour qu'il acquière →... »

## S'appliquer à la recherche !

### Le commencement

**LUDIVINE MENEZ** « J'ai réalisé ma thèse sur l'optique non-linéaire holographique, à l'École Nationale Supérieure des Télécommunications. Il s'agissait d'un travail de recherche fondamentale, mais dont les applications au monde des télécommunications pouvaient être importantes. J'étais tout particulièrement attirée par le milieu de la recherche appliquée, qui permettait une concrétisation de mon travail dans la réalisation de produits finis. »

**PAUL-HENRI GUERING** « Nous cherchions avant tout quelqu'un qui pourrait répondre à nos besoins de recherche en optique. Il se trouve que Ludivine Menez était docteur. »

### Un docteur en entreprise ?

**LUDIVINE MENEZ** « Dans le domaine de la R&D, la thèse constitue déjà une expérience professionnelle valorisante. Au cours de ma thèse, j'ai acquis une certaine forme d'indépendance dans

le travail, et j'ai développé des qualités d'organisation, de méthodologie, ainsi qu'une capacité à prendre du recul. Le travail de thèse est également l'occasion de développer son sens critique, de se remettre en question, de faire preuve d'obstination et de persévérance, et de gagner progressivement en maturité. »

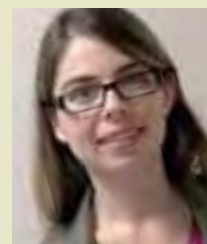
**PAUL-HENRI GUERING** « Ludivine Menez est quelqu'un de polyvalent. Certes, elle a effectué une thèse en optique, mais elle est également agrégée en physique. Elle est particulièrement pédagogue, et dispose d'une solide méthodologie. »

### Apprendre à jongler

**LUDIVINE MENEZ** « À Saint-Gobain Recherche, nous disposons d'un laboratoire mixte, au cœur duquel travaillent des chercheurs du CNRS et du monde universitaire. Les métiers ne sont donc pas si différents. Alors que dans le cadre de la thèse, je n'ai eu à traiter qu'un seul sujet, le métier d'ingénieur de recherche

m'offre la possibilité de « jongler » avec plusieurs projets. »

**PAUL-HENRI GUERING** « Notre collaboration avec Ludivine Menez se passe bien ! Ludivine a pris, à son arrivée, la responsabilité de trois projets. Pour deux d'entre eux, elle prenait la suite de travaux initiés par un autre chercheur. Il s'agissait donc de continuations d'études. Elle apprécie ces sujets appliqués aux échéances à court ou moyen terme. »



**LUDIVINE MENEZ,**  
Chef de Projet



**PAUL-HENRI GUERING,**  
Chef de Service

Saint Gobain Recherche, laboratoire industriel du leader mondial du verre, des céramiques et autres matériaux de hautes performances

...→ les connaissances idoines sur notre activité. Il fait partie intégrante de l'équipe ! »

### L'atout innovation

**SÉBASTIEN PENNEC** « L'entreprise demande au docteur de l'autonomie, et une certaine rapidité d'exécution. Nous apprenons à travailler avec des contraintes de temps. Cela oblige à être réactif. Le docteur apporte, je pense, une exigence de rigueur, et une propension à innover nécessaire au développement de l'entreprise sur le long terme. »

**GILDAS TOUIN** « Sébastien est motivé, rigoureux et autonome. Mais surtout, il est notre atout innovation. Sa première intuition était bonne même s'il y avait ensuite beaucoup de travail pour la concrétiser en une innovation viable. Nous tenons à mettre Sébastien en avant. Pour notre équipe, il représente un véritable argument commercial. Il nous donne de la crédibilité quand nous faisons de nouvelles propositions. Innover, c'est prendre des risques mais nous pouvons nous targuer d'avoir quelqu'un de compétent en matière d'innovation et ça rassure ! »

### Le mot de la fin ?

**SÉBASTIEN PENNEC** « En trois ans, je valide mes acquis théoriques, mais surtout, je me prépare pour après. J'acquies une première expérience professionnelle qui me permettra d'être employable immédiatement. C'est un plus indéniable. »

**GILDAS TOUIN** « Je suis prêt à recommencer l'expérience ! Il y a une certaine affinité avec Sébastien... et sans révéler de grands secrets, il sera sûrement embauché à la fin de sa thèse ! »

# Ce qui compte, c'est la personne

### Crédibilité, personnalité

**BÉATRICE MONTFOLLET** « Mon premier emploi, dans un cabinet de ressources humaines, était directement lié à ma formation (une thèse sur le pouvoir dans les structures hiérarchiques). J'apportais une caution scientifique et une plus grande crédibilité au cabinet. Pour mon emploi actuel (depuis janvier 2007), c'est mon expérience professionnelle qui les a séduits. Une expérience cultivée dès la thèse pendant laquelle j'effectuais des missions de conseil. J'avais ainsi acquis une réelle sensibilité aux enjeux commerciaux. »

**GÉRARD DÉPLACE** « Je n'ai pas recruté un docteur pour recruter un docteur. Béatrice alliait à la fois les compétences dont nous avons besoin et la personnalité qui rendait son intégration évidente. »

### L'apport de la thèse en entreprise

**BÉATRICE MONTFOLLET** « Je suis consciente que ma rigueur scientifique vient de ma thèse. J'ai le souci de travailler sur des éléments fiables, avérés, loin des a priori. D'autre part, j'ai appris à être autonome, à structurer mes projets. Autre point fort développé pendant mes études : une parfaite maîtrise de l'argumentation. Je sais défendre une idée. »

**GÉRARD DÉPLACE** « Elle a maintenant une expérience professionnelle qui compte dans le métier du bilan de compétences. Ses savoirs techniques nous sont évidemment utiles mais, son principal atout, c'est son relationnel, tant en interne que dans les échanges commerciaux. »

### Le mot de la fin ?

**BÉATRICE MONTFOLLET** « En entreprise, j'ai dû intégrer la notion de court terme. On apprend à réagir vite, à être efficace. Cela me déroutait quelque peu mais ma rigueur scientifique a dû s'adapter. J'ai beaucoup observé le travail de mes collègues et j'ai intégré la notion de planning dans ma façon de travailler ! Le doctorat apporte un atout essentiel : savoir repousser ses limites, et être ouvert. »



**GÉRARD DÉPLACE**  
Directeur de l'AFPI Isère



**BÉATRICE MONTFOLLET**  
Consultante AFPI Isère

AFPI, Association de Formation Professionnelle de l'Industrie

**GÉRARD DÉPLACE** « Nous travaillons en "partenariat" avec Béatrice. Elle gère une antenne du centre de bilan de compétences. Nous lui accordons une large délégation. C'est plus souple qu'une stricte obéissance à une interdépendance hiérarchique. »

« Je n'ai pas recruté un docteur pour recruter un docteur. »

# Qui est qui ?

## Pour recruter un docteur, le b-a-ba c'est l'ABG

■ Vous êtes désormais convaincus qu'il vous faut un docteur, mais ce geste ne vous est pas encore familier : ayez le réflexe ABG (Association Bernard Gregory). Derrière ces trois lettres, une association "spécialisée docteurs", "bilingue université-entreprise" depuis plus de 25 ans et qui vous assure un recrutement simple et efficace.

### SERVICES AUX ENTREPRISES

#### • Banque de CV

Trouvez vos futurs collaborateurs parmi les 1 000 jeunes docteurs que nous vous présentons. Ils viennent de toutes disciplines, cherchent activement un emploi en entreprise et tiennent leur CV à jour. Nous y veillons.

#### • Offres d'emploi

Publiez et gérez vos offres d'emploi de niveau doctoral ou post-doctoral sur le site de l'ABG. Vous pouvez nous faire confiance, nous avons relayé 3 300 offres en 2006.

#### • Infos

Un journal, des newsletters, des sites web, pour rester en contact avec l'ABG et en savoir plus sur les docteurs, leur formation, leurs compétences...

### L'ABG C'EST AUSSI

- **Un réseau de correspondants** qui suivent les doctorants dans leur transition vers l'entreprise.
- **Des formations** tout au long de la thèse pour préparer l'insertion professionnelle.
- **Un club d'entreprises** investies dans la reconnaissance des compétences professionnelles des docteurs.
- **De nombreux partenaires institutionnels :** ministères, collectivités locales, organisations patronales, organismes de recherche, universités, écoles doctorales...

→ [www.abg.asso.fr](http://www.abg.asso.fr)

## Le MEDEF s'engage aux côtés des docteurs

**G**agner la bataille de la croissance économique et du développement durable est le défi lancé par la mondialisation à l'Europe et ses États membres. Cet objectif vital requiert la mobilisation de tous les talents dans un continuum efficace entre la formation, la recherche et l'innovation. Par leurs qualités, les docteurs sont les maillons forts de cette chaîne de création de valeur et de richesse.

Pionniers de l'innovation et acteurs de la transformation vers l'économie de la connaissance, les docteurs ont la mission de trouver des réponses pertinentes aux grands défis écologiques, économiques et sociaux. Ils participent de manière privilégiée à la diffusion de l'innovation au sein de la grande entreprise comme de la PME. La formation doctorale est donc à promouvoir et son attractivité à développer

auprès des étudiants comme des entreprises. Le MEDEF s'est investi dans de nombreuses initiatives portant sur la notoriété et la préparation à l'insertion professionnelle des jeunes docteurs. Ces actions produisent leurs premiers effets : diversification des parcours de professionnalisation, renforcement du crédit impôt-recherche, doctorants-conseils... Il est indispensable de poursuivre cet effort et, notamment,

de compléter l'excellence scientifique du travail de thèse par l'acquisition de compétences au management des entreprises et des projets innovants. C'est par un dialogue constant avec les écoles doctorales et par des initiatives communes que nous constituerons les conditions de la reconnaissance et du rayonnement de ces formations d'excellence.

→ [www.medef.fr](http://www.medef.fr)