

ACCOMPAGNER SES PERSONNELS VERS UNE MONTÉE EN COMPÉTENCES PAR LE DOCTORAT

**Un levier stratégique de
développement des talents**



Dans un contexte de transition qui fait craindre la perte de compétitivité économique et de souveraineté technologique de la France, les entreprises recherchent des collaborateurs capables d'analyser des systèmes complexes, de structurer l'incertitude et de conduire des projets d'exploration à long terme, tout en répondant aux enjeux opérationnels immédiats. En plus d'ouvrir l'accès des personnes qui le détiennent au milieu académique, le doctorat constitue aujourd'hui un puissant levier de montée en compétences pour les collaborateurs d'entreprises qui souhaitent poursuivre ou reprendre une formation. Inscrit au plus haut niveau de qualification, il permet de développer une expertise scientifique avancée tout en renforçant des compétences stratégiques directement mobilisables en entreprise. Plusieurs dispositifs permettent aujourd'hui d'accompagner les personnels vers cette montée en compétences.

Les principaux **dispositifs**



La validation des acquis de l'expérience



La VAE doctorale permet à un professionnel expérimenté de faire reconnaître, au plus haut niveau académique, des travaux de recherche et d'innovation réalisés dans un cadre professionnel. Elle valorise une production scientifique déjà existante et formalise des compétences de conception, d'analyse et de production de connaissances.

Pour l'entreprise, il s'agit d'un outil de reconnaissance externe et de valorisation interne des expertises stratégiques déjà développées. De nombreux établissements d'enseignement supérieur et écoles doctorales le proposent¹.

¹ Voir notamment l'offre du CNAM : recherche.cnam.fr/etudes-doctorales-hdr/obtenir-un-doctorat-par-la-vae-578278.kjsp



La thèse CIFRE

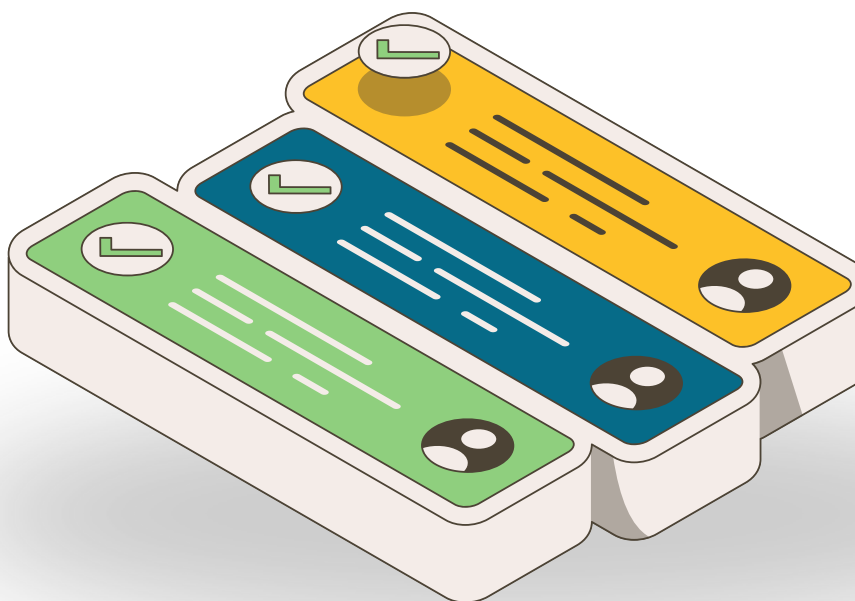
Le dispositif de **Conventions industrielles de formation par la recherche, CIFRE**, porté par l'ANRT (Association nationale de la recherche et de la technologie)², permet à une entreprise de recruter un salarié doctorant qui conduit sa recherche en lien direct avec une problématique industrielle, en partenariat avec un laboratoire académique.

La CIFRE constitue un modèle particulièrement efficace de co-construction entre recherche académique et enjeux industriels, tout en bénéficiant d'un soutien financier public.



La thèse à temps partiel ou en milieu socio-économique

La thèse à temps partiel permet à un salarié de conserver son activité professionnelle tout en développant un projet doctoral structuré en lien avec les priorités stratégiques de l'entreprise. Ce format est particulièrement adapté aux organisations souhaitant investir dans la montée en compétences d'un collaborateur expérimenté sans rupture complète d'activité.



² Voir sur le **site de l'ANRT** : <https://www.anrt.asso.fr/fr/le-dispositif-cifre-7844>

Enjeux et bénéfices pour l'entreprise

Accompagner un salarié vers le doctorat permet de développer des compétences stratégiques à fort contenu scientifique et technologique. L'entreprise renforce ainsi sa capacité à conduire des projets d'innovation complexes, à structurer et planifier sa R&D et à valoriser ses travaux (publications, brevets, partenariats), le tout en gardant ses ressources en interne.

Ceci contribue au total à :

accroître l'attractivité employeur

fidéliser les talents à haut potentiel

renforcer l'accès aux réseaux académiques nationaux et internationaux

structurer une veille scientifique de haut niveau,
incluant la détection de signaux faibles d'innovation

En s'appuyant sur des partenariats avec des acteurs académiques majeurs (comme les écoles d'ingénieurs ou les organismes de recherche), l'entreprise consolide sa crédibilité scientifique et son positionnement sur des marchés technologiques exigeants.

Par ailleurs, l'accompagnement de salariés en doctorat renforce les liens entre établissements et monde socio-économique.

Il favorise le développement de projets de recherche appliquée, consolide les partenariats industriels et contribue au rayonnement du doctorat auprès des ingénieurs et cadres en activité.



Pour le collaborateur

Le doctorat permet une reconnaissance formelle et institutionnelle de compétences scientifiques et professionnelles de haut niveau.

Le collaborateur peut développer, en cohérence avec son parcours et ses aspirations :



une expertise
approfondie et
transférable



une autonomie
renforcée



une capacité
d'analyse
stratégique



des compétences
en gestion de
projet long et
complexe



des compétences
avancées en
communication et
en valorisation de
résultats

Cette montée en compétences ouvre des perspectives d'évolution vers des fonctions de pilotage R&D, d'expertise stratégique ou de management scientifique.

Facteurs clés de succès

La réussite d'un projet doctoral en milieu professionnel repose sur plusieurs conditions structurantes :

1

La première est la **clarification du projet professionnel du salarié** et son alignement explicite avec les enjeux stratégiques de l'entreprise. Le doctorat doit répondre à une problématique à forte valeur ajoutée.

2

La seconde est un **engagement conjoint et explicite entre le doctorant, l'entreprise, l'établissement d'enseignement supérieur et les encadrants académiques**. La qualité du triptyque entreprise-laboratoire-doctorant est déterminante et nécessite un dialogue assidu.

3

Un **suivi régulier**, combinant points d'étape scientifiques et managériaux, permet d'assurer la cohérence entre exigences académiques et contraintes opérationnelles.

4

Enfin, l'**aménagement du temps de travail** constitue lui aussi un facteur décisif : temps dédié à la recherche, organisation stabilisée, éventuelles modalités de télétravail et reconnaissance institutionnelle du projet. Une entreprise qui parvient à faire monter ses collaborateurs en compétences pour leur faire atteindre un tel niveau fera la preuve de son agilité organisationnelle.

Conclusion

Accompagner un collaborateur vers le doctorat ne relève pas uniquement d'une logique de formation individuelle. Il s'agit d'un investissement structurant dans le capital scientifique, technologique et stratégique de l'entreprise.

À moyen et long terme, cette démarche contribue à transformer la culture interne de l'entreprise en se basant sur le développement de relations déjà établies avec les collaborateurs concernés : accroissement de la légitimité scientifique et technologique, structuration de la veille stratégique, montée en expertise des équipes, renforcement des liens avec l'écosystème académique et scientifique.

Dans un contexte de compétition mondiale, de transitions industrielles et environnementales majeures et d'accélération des cycles d'innovation, les entreprises qui investissent dans la formation doctorale de leurs collaborateurs se dotent d'un avantage comparatif durable.

L'enjeu dépasse la seule montée en compétences : il s'agit de construire une capacité collective d'exploration, d'anticipation et de leadership.



À l'heure où les politiques publiques encouragent les synergies entre recherche et industrie et où les écosystèmes d'innovation se structurent à l'échelle internationale, la montée en compétences par le doctorat peut devenir un pilier des stratégies RH et R&D. Elle ouvre la voie à des organisations apprenantes, capables non seulement de s'adapter, mais aussi d'inventer les standards de demain en déposant des brevets et en concourant à la construction de nouvelles normes.

Rédaction

L'ensemble des membres du groupe de travail ont contribué à la rédaction de la fiche :

- Association Bernard Gregory (ABG)
- Association nationale de la recherche et de la technologie (ANRT)
- Association pour l'emploi des cadres (APEC)
- Conférence des directeurs des écoles françaises d'ingénieurs (CDEFI)
- École centrale de Lyon (Centrale Lyon)
- École centrale de Nantes (Centrale Nantes)
- École nationale d'ingénieurs de Brest (ENIB)
- École nationale supérieure de mécanique et d'aérotechnique (ISAE-ENSMA)
- École nationale supérieure de mécanique et des microtechniques (SUPMICROTECH-ENSMM)
- École nationale supérieure de techniques avancées Paris (ENSTA Paris)
- École nationale supérieure des mines de Saint-Étienne (Mines Saint-Étienne)
- École nationale supérieure en génie des systèmes et de l'innovation (ENSGSI)
- École polytechnique de l'université de Nantes (Polytech Nantes)
- École pour l'informatique et les techniques avancées (EPITA)
- École supérieure de biologie-biochimie-biotechnologies (ESTBB)
- École supérieure de biotechnologie de Strasbourg (ESBS)
- École d'ingénieurs généraliste EPF
- Fédération Syntec
- Institut Agro
- Institut d'enseignement supérieur et de recherche en alimentation, santé animale, sciences agronomiques et de l'environnement (VetAgro Sup)
- Institut d'ingénierie informatique de Limoges (3iL Ingénieurs)
- Institut national de recherche en informatique et en automatique (INRIA)
- Institut national des sciences appliquées de Lyon (INSA Lyon)
- Institut supérieur d'électronique de Paris (ISEP)
- JUNIA grande école d'ingénieurs
- Ministère de l'Enseignement supérieur, de la recherche et de l'espace (MESRE)
- Mouvement des entreprises de France (MEDEF)
- Polytech Nice Sophia
- RD2 Conseil
- Safran Landing Systems
- Télécom Saint-Étienne
- Université de technologie de Compiègne (UTC)
- Université de technologie de Troyes (UTT)

À PROPOS DE **LA CDEFI**

Fondée en 1976, la CDEFI (Conférence des directeurs des écoles françaises d'ingénieurs) réunit l'ensemble des directeurs et directrices des établissements ou composantes d'établissements, publics ou privés, accrédités par la Commission des titres d'ingénieur (CTI) à délivrer le titre d'ingénieur diplômé.

Elle a pour principale mission d'étudier tous sujets relatifs au métier et à la formation des ingénieurs, ainsi qu'au développement de la recherche et à la valorisation de celle-ci. Elle a, de plus, vocation à promouvoir l'Ingénieur de l'école française, dans le monde comme en France.

Ainsi, la dimension internationale est au cœur de ses préoccupations, notamment dans l'espace européen de l'enseignement supérieur et de la recherche.

 www.cdefi.fr

 www.linkedin.com/company/5323901/

Directeur de la publication

Emmanuel DUFLOS

Animation

Mickaël LALLART

Coordination

Benjamin GUILLAUME

Mise en page

Sarah AIT SAID