

Recruter des Talents

RAPPORT
THÉMATIQUE #1

Juin 2022

Les compétences transversales :
Points de vue des titulaires de doctorat et
des employeurs non académiques

SYNTHÈSE



Avec le soutien de la



Avec le soutien de la





Observatoire de la Recherche et des Carrières Scientifiques – F.R.S.-FNRS

Grâce à une subvention octroyée par la Fédération Wallonie-Bruxelles (FWB), l'Observatoire de la Recherche et des Carrières Scientifiques a vu le jour en septembre 2018. Intégrée au F.R.S.-FNRS, cette structure a entre autres pour objectif de suivre et d'analyser les carrières des chercheuses et chercheurs de la FWB au travers d'enquêtes et de croisement de données. En collaboration avec les six universités de la FWB, l'Observatoire est chargé de développer les connaissances relatives au parcours doctoral et postdoctoral. Il formule des recommandations visant notamment à faciliter l'insertion professionnelle des titulaires d'un doctorat et à optimiser le processus doctoral en le rendant conforme aux attentes des chercheuses et chercheurs ainsi que de la société. Une attention particulière est apportée aux différents obstacles liés aux carrières scientifiques : questions de stéréotypes et de discriminations liés au genre, contraintes liées aux exigences de mobilité internationale, impact de la pression à publier à un stade précoce de la carrière, etc. Les résultats d'enquêtes et d'analyses sont systématiquement publiés sur le site : <http://www.observatoire.frs-fnrs.be>

L'équipe de l'Observatoire de la Recherche et des Carrières Scientifiques – F.R.S.-FNRS

Neda Bebiroglu, PhD
Conseillère scientifique et coordinatrice

Baptiste Dethier, PhD
Conseiller scientifique

Christel Ameryckx, MA
Gestionnaire administrative

Pour citer ce rapport :

Bebiroglu, N., Dethier, B., & Ameryckx, C. (2022). *Les compétences transversales : Points de vue des titulaires de doctorat et des employeurs non académiques Synthèse*. Observatoire Série de Rapports Thématiques : Recruter des Talents #1. <http://www.observatoire.frs-fnrs.be/media/rapport.employeurs.1.synthese.pdf>

Autrice correspondante :
neda.bebiroglu@frs-fnrs.be



www.facebook.com/observatoireFNRS

<https://twitter.com/ObsFNRS>



LES COMPÉTENCES TRANSVERSALES : POINTS DE VUE DES TITULAIRES DE DOCTORAT ET DES EMPLOYEURS NON ACADÉMIQUES

Le présent document consiste en une synthèse simplifiée du rapport dont la version complète, détaillant les analyses des données empiriques récoltées, est disponible sur [http://www.observatoire.frs-fnrs.be/ media/rapport.employeurs.1.pdf](http://www.observatoire.frs-fnrs.be/media/rapport.employeurs.1.pdf)

Synthèse

Les compétences transversales comprennent les compétences génériques ou de base, telles que la communication, qui sont transférables selon les contextes, les situations et les tâches, par opposition aux compétences spécialisées basées sur le domaine de recherche (Nägele & Stalder, 2017). Pour les titulaires de doctorat, acquérir des compétences transversales équivaut à se doter de compétences nécessaires à la fois au sein et en dehors du milieu académique. L'objectif principal du présent rapport est de vérifier, sur la base des perspectives de 2055 titulaires de doctorat (étude 1) et de 614 employeurs non académiques (étude 2), si les titulaires de doctorat de notre échantillon sont dotés des compétences demandées dans le cadre de leur insertion professionnelle après le doctorat et de comprendre comment ces derniers peuvent être mieux soutenus pour développer ces compétences.

1. Quelles compétences transversales les titulaires de doctorat estiment-ils ne pas avoir acquises mais devoir utiliser dans le cadre de leur travail ? (étude 1)

On constate une inadéquation entre certaines des compétences que les titulaires de doctorat ont acquises au terme du doctorat et celles qu'ils sont amenés à utiliser dans le cadre de leur travail. Toutefois, cette inadéquation est similaire pour celles et ceux qui travaillent à l'université et en dehors de l'université : les deux groupes semblent manquer principalement de compétences liées au travail avec les autres (« collaboration et esprit d'équipe ») et « compétences sociales », de compétences générales en gestion (« compétences en business ») et « gestion de projet ») et de « compétences en communication ». Plus précisément, dans le secteur universitaire, on constate une inadéquation plus prononcée en matière de « créativité et innovation » alors qu'en dehors de l'université, l'inadéquation est plus prononcée pour la « gestion de projet ». De plus, les niveaux de correspondance et d'inadéquation sont très similaires, quel que soit le grand domaine de recherche des titulaires de doctorat.

2. Selon les employeurs non académiques, quelles compétences transversales devraient être renforcées chez les titulaires de doctorat ? (étude 2)

➤ **Compétences attendues.** Les six compétences les plus recherchées par les employeurs chez un candidat ou une candidate à un poste pouvant être occupé par une personne titulaire d'un doctorat ou d'un master sont, par ordre d'importance, l'« expertise scientifique et technique », la « collaboration et esprit d'équipe », la « créativité et



innovation », la « gestion de projet », les « compétences en méthodes de recherche » et l'« initiative et autonomie ».

- **Satisfaction par rapport aux compétences des titulaires de doctorat.** Les employeurs non académiques semblent très satisfaits des compétences techniques des titulaires de doctorat, notamment de leur « expertise scientifique et technique » ($M = 3,50/4$, $SD = 0,6$; sur une échelle de 1 = « très insatisfait » à 4 = « très satisfait »), de leurs « compétences en méthodes de recherche », ($M = 3,34/4$, $SD = 0,6$), et de leur « pensée critique et analytique » ($M = 3,31/4$, $SD = 0,6$). Ils sont, en moyenne, moins satisfaits de leurs compétences en « gestion de projet » et « collaboration et esprit d'équipe ». Les niveaux inférieurs de satisfaction par rapport aux compétences concernent presque exclusivement la catégorie « compétences générales en gestion », comprenant notamment les « compétences en business », « gestion de projet », et « gestion d'équipe », ce qui peut indiquer une lacune importante dans la formation des doctorantes et doctorants à l'égard du développement et de l'acquisition de ces compétences.

3. Quelles sont les convergences et divergences existantes entre les titulaires de doctorat et les employeurs non académiques en matière d'acquisition de compétences ? (études 1 & 2)

Le niveau de satisfaction des employeurs non académiques reflète l'acquisition de compétences perçues par les titulaires de doctorat en matière d'« expertise scientifique et technique », classée comme élevée (environ 3,5) par les deux groupes ; de « créativité et innovation », classée moyenne par les deux ; et de « gestion de projet », classée basse (< 3) par les deux. Cependant, par rapport aux niveaux de satisfaction des employeurs, on observe que les titulaires de doctorat se sont évalués plus positivement en matière d'« initiative et autonomie » et de « compétences en méthodes de recherche », et plus négativement en matière de « collaboration et esprit d'équipe ».

4. Quelles compétences transversales faut-il cibler pour préparer au mieux l'insertion professionnelle des chercheurs et chercheuses en début de carrière ? (études 1 & 2)

Au vu de ces résultats, à la croisée des points de vue des titulaires de doctorat et des employeurs non-académiques, il semble recommandable aux universités et aux écoles doctorales d'accorder une attention particulière, dans le cadre de leurs programmes de formation doctorale, au développement de compétences en matière de « collaboration et esprit d'équipe » et de « gestion de projet ».

5. Comment accompagner les chercheurs et chercheuses en début de carrière dans le développement des compétences transversales ? (études 1 & 2)

- **Le renforcement des collaborations** a reçu un large soutien de la part des employeurs non académiques et des titulaires de doctorat. En effet, 74,4% des titulaires de doctorat se sont montrés favorables à ce que les universités collaborent davantage avec les secteurs non académiques et 71,2% des employeurs non académiques à ce que davantage de thèses



de doctorat impliquent une collaboration avec d'autres secteurs (différents du secteur universitaire). Compte tenu de l'importance que les employeurs non académiques accordent à l'expérience professionnelle en dehors du milieu universitaire pour embaucher des candidats, il est nécessaire de proposer cette expérience au cours de la formation doctorale ou postdoctorale. Cela pourrait s'inscrire sous la forme de :

- **Stages** : 72,9% des employeurs non académiques issus de notre échantillon sont favorables à l'accueil de doctorantes et doctorants en stage.
- **Programmes de doctorat collaboratif** : 54,6% des employeurs non académiques sont favorables à l'embauche de doctorantes et doctorants en collaboration avec une université. Ce taux est encore plus élevé pour le secteur des activités spécialisées, scientifiques et techniques ou dans le secteur de l'information et de la communication.

➤ **Le renforcement de la formation en compétences transversales** a bénéficié du soutien tant des employeurs non académiques que des titulaires de doctorat. Il est important de rappeler que chaque université en Fédération Wallonie-Bruxelles propose déjà un catalogue varié de formations (transversales et thématiques) à disposition de l'ensemble de leur corps scientifique et académique. Les employeurs non académiques ont souligné l'importance de « l'apprentissage par la pratique » (*learning by doing*). Ce type d'expériences peut rendre les compétences transversales moins spécifiques au contexte et à la tâche (Beier, Kim, Saterbak, Leautaud, Bishnoi & Gilberto, 2019) et plus « transférables » pour les titulaires de doctorat. De ce fait, les universités pourraient envisager, dans le cadre de leurs programmes de formation aux compétences transversales, de proposer une approche d'apprentissage de ce type afin de familiariser les doctorantes et doctorants à ce que l'on pourrait attendre d'eux au sein de leur futur environnement de travail. Il est également nécessaire d'informer les doctorantes et doctorants au sujet des compétences que les employeurs considèrent comme importantes et de les encourager à auto-évaluer leurs propres compétences.

➤ **Donner aux jeunes chercheurs et chercheuses le temps de se développer professionnellement.** Le manque de temps semble être un obstacle et une préoccupation pour les titulaires de doctorat de notre échantillon. Compte tenu de la tendance au raccourcissement des financements doctoraux au niveau international (par exemple, Shaller & Barbier, 2021), leur crainte à l'égard du fait que les activités de développement professionnel puissent ralentir l'avancée de leurs travaux de recherche et allonger le délai d'obtention du doctorat est compréhensible. Cependant, le temps consacré aux activités de développement de carrière contribue au développement des chercheurs et chercheuses. Par conséquent, les établissements, promoteurs et promotrices doivent informer les jeunes chercheurs et chercheuses des dispositifs de formation existants, leur accorder le temps nécessaire à la poursuite de telles activités de formation et les accompagner/soutenir dans leur démarche de construction de projet professionnel.

En bref, la formation doctorale permet aux titulaires de doctorat de développer un ensemble de compétences (disciplinaires et transversales) durant l'accomplissement de leur thèse : de la



conception du projet de recherche à son élaboration et à sa mise en œuvre jusqu'à la communication des résultats. D'une part, nos résultats montrent que la mobilisation de ces compétences ne se limite pas au secteur universitaire et qu'elles sont transférables à d'autres secteurs (public, privé, etc.). D'autre part, ils soulignent l'importance d'intégrer, dans le programme doctoral ou postdoctoral, un ensemble de supports dédiés au développement de compétences transversales pouvant s'inscrire sous la forme de cours, d'activités d'apprentissage par projet, de stages et de collaborations pour améliorer l'insertion professionnelle des titulaires de doctorat sur le marché du travail académique et non académique.