



# Obstacles à l'employabilité

 Observatoire  
Parcours PhD



**Marcelline Bangali**

Auteure de l'Observatoire

Professeure à l'Université Laval,

Chercheure en psychologie du travail et de l'orientation au Centre de recherche et d'intervention sur l'éducation et la vie au travail (CRIEVA)

[phd.parcours@fse.ulaval.ca](mailto:phd.parcours@fse.ulaval.ca)

 Observatoire  
Parcours PhD

# Sources



## Conseil des académies canadiennes (2021)

**Formés pour réussir : [la transition des nouveaux titulaires de doctorat vers le marché du travail.](#)**

### Comité d'experts multidisciplinaire composé de 12 spécialistes :

- M. Elizabeth Cannon, O.C., MSRC, FACG (présidente), rectrice émérite, Université de Calgary (Calgary, Alb.)
- [Marcelline Bangali](#), chercheure au CRIEVAT, professeure agrégée, Département des fondements et pratiques en éducation, Faculté des sciences de l'éducation, Université Laval (Québec, Qc)
- Dwayne Benjamin, professeur, Département d'économie, Université de Toronto; vice-doyen, études supérieures, Faculté des arts et des sciences (Toronto, Ont.)
- John (Jay) Doering, FACS, vice-recteur associé (partenariats), Université du Manitoba (Winnipeg, Man.)
- Bryan Gopaul, professeur adjoint, Warner School of Education and Human Development, Université de Rochester (Rochester, NY)
- Diane Gray, présidente-directrice fondatrice, CentrePort Canada; présidente du conseil d'administration de Mitacs (Winnipeg, Man.)
- Tina Grusso, membre du conseil d'administration de Dialogue Sciences & Politiques; scientifique, recherche translationnelle, Forbuis (Montréal, Qc.)
- Jennifer Polk, fondatrice et principale, From PhD to Life (Toronto, Ont.)
- Susan Porter, doyenne et vice-rectrice, études supérieures et postdoctorales, Université de la Colombie-Britannique; ancienne présidente, Association canadienne pour les études supérieures (Vancouver, C.-B.)
- Reinhart Reithmeier, MACSS, professeur, département de biochimie, Université de Toronto; directeur du perfectionnement professionnel et de la mobilisation des anciens, Institute of Medical Science, Université de Toronto (Toronto, Ont.)
- David Walters, professeur agrégé, Département de sociologie et d'anthropologie, Université de Guelph (Guelph, Ont.)
- Paul Yachnin, professeur titulaire de la Chaire d'études shakespeareiennes Tomlinson, Département d'études anglaises, Université McGill; directeur de TRaCE McGill (Montréal, Qc)

Bangali et al. (2017-2019)

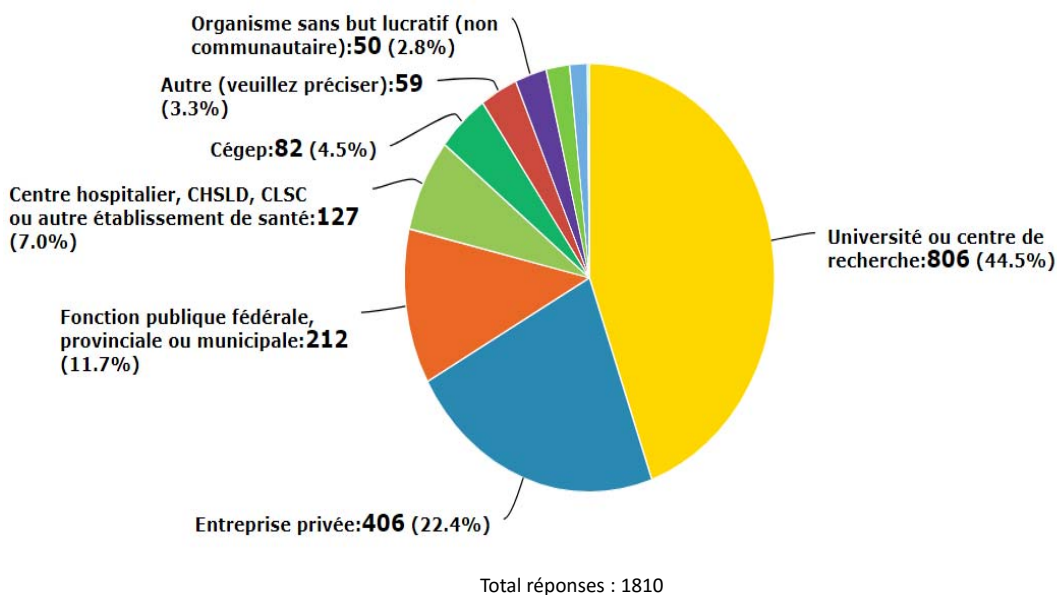
### **Étude panquébécoise sur les compétences des titulaires d'un doctorat**

- Projet financé par L'Association des Doyens et Doyennes des Études Supérieures au Québec (ADESAQ) et ses partenaires

Bangali, M. (2016-2018)

### **Anticipations professionnelles de soi et compétences des titulaires de doctorat à s'orienter hors milieu universitaire : le cas des sciences humaines et sociales.**

- Projet financé par les Fonds de recherche du Québec – Société et culture (FRQSC)



Bangali et al. (2019)

Données pour les **4 grands secteurs** : services d'enseignement; services professionnels, scientifiques et techniques (secteur privé); administration publique; soins de santé et assistance sociale.

| Secteurs d'activités                                 | après un an  | après cinq ans |
|--|--------------|----------------|
| Services d'enseignement                              | 50 %         | 47 %           |
| Services professionnels, scientifiques et techniques | 9 %          | 11 %           |
| Administration publique                              | 8 %          | 10 %           |
| Soins de santé et assistance sociale                 | 8 %          | 10 %           |
| Les autres secteurs d'activité employaient           | Moins de 5 % |                |

Rapport CAC, 2021

| <b>Sentiers battus : Professeur-Chercheur</b><br>(Chemin balisé, destination connue)  | <b>Hors des sentiers battus : l'inconnu</b><br>(Chemin à tracer, destination inconnue)<br>Aucun repère, marché caché   |
|---|--|
| Existence de repères clairement définis pour préparer son orientation vers une telle profession (à ne pas confondre avec l'intégration au métier de professeur qui représente un autre défi)  |  |
| <b>Poste identifié</b> comme étant le débouché traditionnel du doctorat (Diplôme conçu effectivement comme l'indique l'étymologie du mot, pour former des professeurs)  | <b>Poste à définir</b>   |
| <b>Poste de professeur adjoint</b><br>(Analyse de 50 offres d'emplois dans 5 universités québécoises)   | <b>Une multitude de postes</b> possibles qui restent difficiles à identifier d'emblée.   |
| <b>Description du poste ciblé sur le doctorat</b>   | <b>Description du poste non ciblé</b>  |
| Trois axes de la fonction professorale clairement définis :<br><b>1) L'enseignement</b> aux trois cycles et de développement de cours<br>- L'encadrement des étudiants aux trois cycles<br><b>2) La recherche</b> : développement de programmes de recherche dans son domaine d'expertise<br><b>3) La participation</b> interne et externe  | Les titulaires de doctorat sont souvent recrutés sur des postes qui ciblent au départ des diplômés de maîtrise ou de baccalauréat.   |
| <b>Critères de sélection en lien direct avec le doctorat</b>  | <b>Critères de sélection n'ayant aucun lien explicite avec le doctorat</b>   |
| - <b>Détenir un Doctorat</b> (ou obtention du diplôme imminent ex. projet de thèse défendu)<br>- <b>Capacité à développer un programme d'enseignement</b> dans son domaine d'expertise<br>- <b>Potentiel en matière de développement d'une programmation de recherche</b> dans un domaine de spécialité souvent en rapport avec celui de son doctorat<br>- <b>Publications</b> pertinentes au poste<br>- <b>Expérience postdoctorale</b> considérée comme <b>un atout</b> | Lien entre le doctorat et le profil souvent difficile à identifier sans un travail de décryptage et de transposition<br><br>Peu d'offres clairement destinées aux titulaires de doctorat sauf celles de certaines grandes entreprises détenant un département recherche et développement (ex. entreprises pharmaceutiques, cosmétiques ou aérospatiales)<br><br>Certaines études montrent que l'expérience <b>postdoctorale</b> en milieu universitaire pourrait être une entrave à l'insertion dans l'entreprise privée |
| <b>Engagement et traitement</b>   |  |
| Salaire selon la convention collective en vigueur   | Grille salariale inexistante<br>Salaire à négocier selon une fourchette dont les critères demeurent très flous face à des perceptions souvent défavorables où le titulaire de doctorat est perçu comme trop cher alors qu'il n'a pas d'expérience.   |

## Contexte économique

### Moins d'investissement en R&D



En comparaison aux pays de l'OCDE et plus précisément les États-Unis

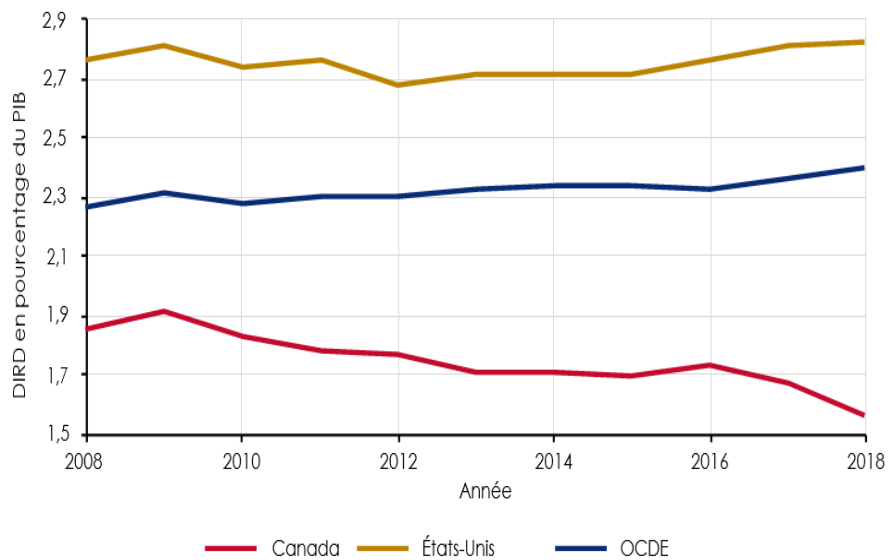
- Le Canada **investit moins en R&D** (cf. DIRD)
- La **R&D est plus concentrée dans le secteur de l'enseignement supérieur**
- La part des **DIRD** par rapport au PIB en 2018
  - **1,6 %** contre **2,4 %** pour l'ensemble de l'OCDE et **2,8 %** pour les États-Unis
- **Baisse des DIRD depuis 2008** (alors qu'elles sont restées relativement stables dans les pays de l'OCDE et aux États-Unis)

### Pourcentage des DIRD par secteur au Canada, aux États-Unis et dans les pays de l'OCDE, 2017

|                | Entreprises commerciales | Enseignement supérieur | Gouvernement | OSBL  |
|----------------|--------------------------|------------------------|--------------|-------|
| Canada         | 52 %                     | 41 %                   | 7 %          | 0,4 % |
| États-Unis     | 73 %                     | 13 %                   | 10 %         | 4 %   |
| Pays de l'OCDE | 71 %                     | 17 %                   | 10 %         | 2 %   |

OCDE (2019a)

### DIRD en pourcentage du PIB au Canada, aux États-Unis et dans les pays de l'OCDE



Source des données : OCDE, 2020a (Rapport CAC P.92)

## Peu de débouchés dans le privé



### Possibilités d'embauche limitées dans le secteur privé y compris en R&D

Exemples :

- En 2011, **seules 18 % des entreprises** faisant de la R&D (N~1000) déclaraient avoir engagé des chercheurs possédant un doctorat

(Groupe d'experts en recherche et développement, 2011; Cheung *et al.*, 2012)

- Environ **50 % des exportations** canadiennes sont composées de biens provenant des **ressources naturelles**
- La part des **biens fondés sur les connaissances stagne** à environ **15 %**

Nicholson (2018a)  
Rapport CAC, p.94-95)

## Perceptions de certains employeurs



- Perçu comme surqualifié, mais avec des compétences inadéquates, **certaines employeurs du secteur privé ne perçoivent pas la plus-value** du doctorat
- Si le secteur privé reconnaît que les titulaires de doctorat possèdent des connaissances hautement spécialisées, il a également l'impression qu'ils **manquent de capacité d'adaptation, d'esprit pratique, de certaines compétences en communication et en travail d'équipe** et des compétences de plus en plus nécessaires pour travailler au XXIe siècle



## Culture institutionnelle



## Culture institutionnelle

- **La culture institutionnelle et les objectifs de la formation doctorale** semblent en décalage avec ceux du contexte de l'économie du savoir (Nicholls, 2014 ; Usher, 2002).
- Cela aurait une certaine **influence sur la manière dont les doctorants construisent leur projet professionnel et les compétences** qu'ils développent (Gardner et al., 2012; Gardner, 2010; Weidman et al., 2001).

## Culture institutionnelle



- **Obstacles liés aux objectifs de la formation doctorale**
  - Trop focalisées sur la recherche et sur le savoir associé aux carrières universitaires
  - Difficulté à reconnaître, à comprendre et à utiliser différents points de vue et de façons d'apprendre

## Culture institutionnelle



- **Obstacles liés aux objectifs de la formation doctorale**
  - Inadéquation entre posture universitaire et les exigences des employeurs du secteur privé
    - Exemples :
      - le fait que les doctorants se concentrent souvent sur la recherche approfondie dans un seul domaine, alors que les organisations recherchent de la polyvalence ;
      - la focalisation sur des publications savantes longues et complexes au détriment d'écrits concis qui répondent à un objectif précis, facilement mobilisables ;
      - les contraintes de temps : les délais de productions très longs dans les travaux universitaires.
  - La culture du sentiment d'échec lorsqu'un diplômé n'arrive pas à intégrer le milieu universitaire



## Défis Personnels

### Méconnaissance du marché du travail



- La plupart des doctorants ne connaissent pas les réalités du marché du travail
- Méconnaissance des possibilités d'emploi en dehors du milieu universitaire
- Ils sont peu conscients de l'importance du réseau

## Identification et valorisation des compétences



- Les diplômés du doctorat ne sont pas toujours conscients de leurs compétences et surtout de l'utilité de telles compétences en dehors du milieu de la recherche et de l'enseignement
- **Difficultés des diplômés à valoriser les compétences développées**
  - Ces diplômés ne manquent pas de compétences (comme souvent perçus par les employeurs, mais plutôt souffrent d'une difficulté à faire comprendre les compétences qu'ils possèdent et à savoir comment les appliquer dans un milieu de travail différent (Alberta, Rancourt et Archer-Kuhn 2019)
  - Les diplômés du doctorat ne savent pas communiquer leurs compétences à un public non universitaire (Klopp et Rancourt, s.d.)
  - Certains employeurs potentiels du secteur privé ne parlent pas le même langage que le monde universitaire (Rose, 2013).

## Défis identitaires



- La formation doctorale conduit à **se construire explicitement ou implicitement une représentation de soi dans une position sociale et professionnelle future** que les circonstances ne permettent pas toujours d'actualiser.

(Bangali et Guichard, 2012 ; Bangali et Veilleux, 2015, 2016; Ghanem, 2007; Maldonado, 2013; Piriou et Gadéa, 1999)

- Dans certaines disciplines, l'identité professionnelle du doctorant **se construit dans un environnement "culturel" fondé sur des discours** qui tendent à considérer, implicitement ou explicitement, **la recherche et l'enseignement supérieur comme Le débouché par excellence** (le reste étant considéré comme un échec)

## Défis identitaires



- La construction identitaire chez les doctorants s'effectue par un processus d'affiliation conscient ou inconscient à la fois institutionnel et intellectuel à ces principes (soutenu par certains encadrants)

## Défis identitaires



- Les postulats cognitifs sous-jacents ne sont **pas toujours consistants avec ceux correspondant aux postes offerts en dehors des débouchés traditionnels.**
- Cela ne peut que **renforcer l'écart entre les cognitions**
  - qui fondent la construction d'une **image de soi en tant chercheur ou professeur d'université**
  - et le fait de **se reconstruire dans la perspective d'une profession différente**, dans un autre secteur,
  - cela peut entraîner une certaine **perturbation dans la structuration mentale de ces représentations** : une **dissonance cognitive.**

## Défis identitaires



- Le passage de l'univers doctoral à celui d'une **activité professionnelle dans une organisation qui ne correspond pas aux anticipations** soi complexifie les processus de transition auxquels ces diplômés doivent faire face

*On est sur une autre logique qui s'inscrit dans ton identité, il faut ça, parce que sinon tu vas être malheureux. Tu vas chercher constamment qui tu es... te brûler dans les envois de CV. Ça brûle parce que ce n'est pas la même logique ... Tandis qu'avec un article scientifique, tu sais... il y a une culture qui ne s'applique pas en sortant d'ici (de l'université) qui joue sur le concept d'identité dans le monde du travail*

## Inadéquation des compétences ?



- Ce processus conduit les doctorants à s'appropriier un certain mode d'acquisition et d'utilisation des connaissances et à développer par conséquent des compétences qu'ils ont souvent du mal à valoriser en dehors du contexte et des objectifs pour lesquels ces compétences ont été développées

## Inadéquation des compétences ?



*Bien qu'il faille développer toutes ses qualifications pour augmenter nos chances face au marché d'emploi, il va falloir aussi tenir compte de notre identité, de ce qui fait de nous ce que nous sommes. J'ai arrêté de travailler malgré des conditions excellentes, car je m'ennuyais. Je n'étais pas dans mon élément, car il me manquait quelque chose et je me sentais incomplète. La passion que j'ai pour les sciences biologiques pour la compréhension de cette grande usine microscopique qui nous constitue à savoir la cellule, me manquait, **car cette passion et ces longues années d'études me reflètent. Elles ont contribué à façonner ma personnalité, ma vision et mes décisions. Certes, trouver un emploi sur mesure est presque un mirage, mais [...] Je reste optimiste...***

## Inadéquation des compétences ?



- Problématique beaucoup plus complexe qu'une simple question d'adéquation ou de transfert de compétences
- Cela renvoie à la **complexité et à la dynamique des processus de construction identitaire qui déterminent les processus d'élaboration du projet personnel et professionnel** chez les doctorants
- La compétence implique l'intentionnalité
  - Intention qui est propre à la personne et qui l'amène à poser un autre regard sur les choses que celui qui est attendu, regard sur le monde qu'il a des raisons de privilégier.