Guide des bonnes pratiques d'encadrement à destination des directions, co-directions et encadrements de thèse

Finalité du guide

Ce guide vise à promouvoir un encadrement doctoral de qualité, fondé sur l'exigence scientifique, l'intégrité, la responsabilité sociétale et l'attention portée aux personnes. Il constitue un référentiel commun à destination des directeurs et directrices de thèse, dans une logique de professionnalisation, de réflexivité et d'amélioration continue des pratiques.

1- Le rôle de la direction de thèse

Diriger une thèse consiste à accompagner un projet scientifique tout en contribuant à la formation d'une docteure ou d'un docteur autonome, responsable et professionnel.

Les directions de thèse assument, de manière générale, les responsabilités suivantes :

- garantir la qualité scientifique et méthodologique des travaux ;
- assurer un cadre de travail clair, sécurisé et respectueux ;
- accompagner la montée en compétences et en autonomie de la doctorante ou du doctorant ;
- veiller au respect des règles institutionnelles, éthiques et réglementaires ;
- favoriser la réussite du parcours doctoral et l'insertion professionnelle, académique ou non académique.

La direction de thèse implique une responsabilité continue, depuis la définition du projet jusqu'à l'après-soutenance.

2- Co-direction et co-encadrement de thèse

La co-direction et le co-encadrement sont des modalités d'encadrement de plus en plus fréquentes, qui peuvent enrichir le parcours doctoral par la complémentarité des regards, à condition d'être explicitement organisées et coordonnées.

Les directions de thèse veillent à :

- clarifier, dès le démarrage, les rôles respectifs entre direction principale, co-direction et co-encadrement éventuel ;
- préciser les domaines de responsabilité scientifique de chacun ;
- identifier les interlocuteurs de référence selon les sujets abordés ;
- formaliser (si nécessaire) ces éléments dans un document de cadrage partagé.

Une co-direction efficace repose sur :

- une coordination régulière entre encadrants ;
- la cohérence des messages adressés à la doctorante ou au doctorant ;
- l'anticipation et la régulation des divergences scientifiques.

La doctorante ou le doctorant ne doit jamais être placé en position d'arbitre entre encadrants.

3- Démarrer la thèse sur des bases solides

Les premiers mois de la thèse sont déterminants pour la suite du parcours. Les directions de thèse veillent à clarifier dès le départ :

- les objectifs scientifiques ;
- les attendus en matière de productions ;
- les modalités d'encadrement (rythme, disponibilité, règles de fonctionnement, etc.) en précisant explicitement le type d'encadrement qu'il propose (ex. plus ou moins directif);

Les directions de thèse veillent à la qualité du recrutement des doctorantes et doctorants, en s'assurant de l'adéquation entre le projet, le profil de la candidate ou du candidat et les conditions de réussite du doctorat. Une attention particulière est portée au recrutement et aux modalités d'organisation du travail des doctorantes et doctorants à temps partiel.

Un cadre clair contribue à sécuriser le doctorant et à prévenir les incompréhensions.

4- Posture d'encadrement au quotidien

Un encadrement de qualité repose sur un équilibre entre cadre, exigence et confiance. De manière générale, les directions de thèse :

- organisent des échanges réguliers et planifiés ;
- fournissent des retours argumentés, constructifs et centrés sur le travail scientifique ;
- adaptent leur niveau de cadrage au degré d'autonomie de la doctorante ou du doctorant ;
- instaurent une relation fondée sur le respect, la clarté et la progressivité.

5- Accompagnement scientifique et méthodologique

Les directions de thèse accompagnent :

- la structuration progressive de la problématique de recherche ;
- la rigueur méthodologique tout au long de la thèse ;
- la planification et la priorisation des travaux ;
- le développement de l'initiative et de la créativité scientifique.

Elles veillent également à favoriser l'appropriation du sujet par le doctorant :

- en acceptant que cette appropriation puisse différer de leur propre approche ;
- en laissant une place réelle aux idées et à l'initiative de la doctorante ou du doctorant ;
- en étant attentives aux spécificités des thèses interdisciplinaires ;
- en envisageant, lorsque nécessaire, des compléments de formation.

6- Accompagnement relationnel et organisationnel

En complément du suivi scientifique régulier, les directions de thèse instaurent un temps d'échange annuel spécifiquement consacré au fonctionnement de la thèse. Ce temps permet d'aborder, de manière structurée :

- l'organisation du travail, les conditions de réalisation de la thèse et les éventuels ajustements nécessaires ;
- la qualité des relations et les modalités de fonctionnement ;
- les compétences développées et celles à renforcer ;
- l'identification des pistes d'amélioration pour la période à venir.

Les directions de thèse veillent également à :

- rediscuter régulièrement de l'organisation du travail et des échéances ;
- revoir les échéances en concertation avec le doctorant ;
- encourager la doctorante ou le doctorant à exprimer ses difficultés auprès de la direction de thèse.

Le bureau de l'école doctorale met à disposition deux grilles d'entretien (encadré « Liens et documents à télécharger »), que la direction de thèse et le doctorant ou la doctorante peuvent, s'ils ou elles le souhaitent, compléter avant le rendez-vous de suivi annuel. Ces grilles constituent un support au dialogue et peuvent être adaptées en fonction des spécificités du domaine scientifique ou des conditions de réalisation de la thèse (cf. site de l'ED, Documents à télécharger).

7- Formations doctorales et développement des compétences

La formation doctorale constitue un levier essentiel de professionnalisation. Les directions de thèse :

- connaissent les obligations et dispositifs de formation ;
- aident à construire un parcours de formation cohérent ;
- articulent formations scientifiques, transversales et professionnelles ;
- réalisent un point annuel dédié aux formations suivies et à venir.

8- Portfolio doctoral et approche par compétences

Le doctorat est un parcours de développement de compétences, au-delà de la seule production scientifique. L'usage d'un portfolio doctoral, associé à une approche par compétences, permet de rendre visibles ces acquis et de soutenir la réflexion de la doctorante ou du doctorant.

Les directions de thèse veillent à :

- reconnaître et légitimer l'approche par compétences ;
- encourager une démarche réflexive sur les compétences développées : scientifiques ; organisationnelles ; communicationnelles ; éthiques et professionnelles ; etc.
- utiliser le portfolio comme support de dialogue, notamment lors des bilans, comités de suivi ou de la préparation de l'après-thèse.

Le portfolio est un véritable levier pour valoriser les compétences acquises durant le doctorat et préparer la poursuite de carrière, en particulier dans le monde socio-professionnel, en rendant visibles les atouts et l'expertise développés au cours de la thèse.

9- Internationalisation du doctorat

L'internationalisation contribue à la qualité scientifique et à l'ouverture professionnelle. Les directions de thèse veillent à :

- encourager mobilités, réseaux et publications internationales lorsque pertinentes ;
- adapter le niveau d'internationalisation au stade de la thèse et à la situation du doctorant ;
- maintenir un encadrement actif pendant les périodes de mobilité ;

10- Rédaction d'articles scientifiques

La rédaction d'articles constitue un apprentissage central du métier de chercheur. Les directions de thèse :

- définissent une stratégie de publication progressive et réaliste ;
- discutent du calendrier, du choix des revues et de l'ordre des signatures ;
- fournissent des retours pédagogiques et structurés ;
- accompagnent la gestion des refus, révisions et échanges éditoriaux.

Elles peuvent également :

- organiser ou encourager la participation à des ateliers d'écriture ou formations incluant la révision d'articles ;
- prendre le temps d'expliquer les corrections lors des relectures ;
- prévenir le doctorant en amont du processus itératif d'écriture (multiples versions, première version souvent largement retravaillée, etc.).

11- Présentation orale en congrès et communication scientifique

La présentation orale en congrès est un exercice structurant du parcours doctoral. Les directions de thèse :

- accompagnent le choix des congrès et des formats ;
- aident à clarifier le message scientifique central ;
- prennent une part active à la préparation des présentations orales ;
- encouragent les répétitions et les retours réflexifs après les communications.

12- Rédaction du manuscrit de thèse

La rédaction de la thèse est une phase souvent sensible. Les directions de thèse :

- anticipent la phase de rédaction le plus tôt possible ;
- encouragent une rédaction progressive ;
- définissent des modalités claires de relecture ;
- soutiennent la doctorante ou le doctorant dans cette période structurante ;
- élaborent conjointement, si nécessaire, un plan détaillé du manuscrit.

13- Prévention des difficultés, de la fatigue et de la charge mentale

Le doctorat expose à des risques de surcharge cognitive et émotionnelle. Les directions de thèse :

- clarifient régulièrement les priorités et attendus ;
- aident à réguler la charge de travail ;
- sont attentives aux signaux de fatigue, d'isolement ou de découragement ;

Elles peuvent également :

- demander à la doctorante ou au doctorant d'identifier les principales sources de stress ;
- réorganiser le travail ou ajuster les objectifs pour limiter ces sources ;
- orienter vers les dispositifs de soutien psychologique (médecine du travail, services de santé étudiante, etc.).

14- Éthique et intégrité scientifique

Les directions de thèse veillent à :

- transmettre les principes d'intégrité scientifique ;
- anticiper les questions de propriété intellectuelle et de signature ;
- garantir un environnement de travail respectueux, sécurisé et non discriminant ;
- Inciter les doctorants à suivre dès l'entrée en thèse (première année) les 2 MOOCS obligatoires sur ces thèmes.

15- Science ouverte

Les directions de thèse :

- informent sur les principes et obligations de la science ouverte ;
- accompagnent l'accès ouvert aux publications ;
- encadrent la gestion et le partage des données ;
- aident à arbitrer entre ouverture, protection et valorisation.

16- Transition environnementale et responsabilité de la recherche

Les directions de thèse :

- questionnent l'impact environnemental des pratiques de recherche ;
- encouragent des choix méthodologiques et organisationnels sobres ;
- intègrent ces enjeux dans la réflexion scientifique et éthique.

17- Thèses CIFRE

Les thèses CIFRE nécessitent une vigilance particulière. Les directions de thèse veillent à :

- garantir la qualité scientifique du doctorat ;
- clarifier les rôles et attentes entre partenaires académiques et non académiques ;
- coordonner étroitement les encadrants ;
- anticiper les démarches administratives de contractualisation et de conventionnement auprès des services compétents (ANRT, ED, service Contrat Recherche et Valorisation, etc.) ;

- anticiper les enjeux de confidentialité, de publication et de charge de travail ;
- sécuriser le temps de travail (entre chaque institution) et le statut doctoral de la doctorante ou du doctorant.

18- Comité de suivi individuel

Le comité de suivi de thèse est un dispositif central de sécurisation du parcours doctoral. Les directions de thèse :

- reconnaissent le CSI comme un outil d'appui ;
- contribuent à sa préparation et à son bon déroulement ;
- respectent son indépendance ;
- prennent en compte les recommandations formulées.

19- Préparation à l'insertion professionnelle (académique et non académique)

Les directions de thèse :

- abordent, dès l'entrée en thèse, la question de l'après-thèse ;
- encouragent l'élaboration d'un projet professionnel explicite ;
- valorisent l'ensemble des trajectoires possibles ;
- accompagnent les parcours académiques comme non académiques ;
- orientent vers les dispositifs, réseaux et interlocuteurs adaptés.
- intègrent le portfolio comme un outil de valorisation des compétences développées durant le doctorat et de préparation à la poursuite de carrière.

20. Préparation et accompagnement à la soutenance de thèse

Les directions de thèse :

- anticipent les différentes étapes de la soutenance et veillent au respect des exigences scientifiques, réglementaires et administratives ;
- accompagnent la finalisation du manuscrit et la préparation de la présentation orale ;
- préparent la doctorante ou le doctorant aux échanges avec le jury et à la discussion des résultats, des limites et des perspectives de recherche ;
- veillent à ce que la soutenance permette de valoriser les travaux réalisés et les compétences développées durant le doctorat ;
- inscrivent la soutenance dans une réflexion plus large sur la valorisation des résultats de recherche et la poursuite du parcours professionnel.

Conclusion

Diriger ou co-diriger une thèse, c'est s'engager dans une démarche exigeante, responsable et collective, au service :

- de la doctorante ou du doctorant,
- de la qualité scientifique,
- de la mission de la recherche dans la société
- et de l'insertion professionnelle de la doctorante ou du doctorant.