

## **Conseil National des Universités 6ème section (Sciences de Gestion)**

<b>Rapport sur les qualifications aux fonctions de Maître de Conférences et de Professeur des Universités</b>
---

Document actualisé - Campagne 2012 (Session de Février 2012)

### **Préambule**

Les commentaires qui suivent n'engagent pas le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche. La seule information officielle est celle donnée sur le site du Ministère, ou les résultats notifiés par courrier aux candidats.

Le présent rapport s'inscrit dans la continuité du rapport 2011 écrit et approuvé par la mandature 2008/2011. Il en reprend certains éléments quand celles-ci correspondent au déroulement de la session de Février 2012.

Reprenant un principe arrêté sous l'ancienne mandature, la section « Sciences de Gestion » du CNU a décidé de publier après chaque session un rapport donnant des informations statistiques sur les résultats et des précisions sur les critères de décision retenus. Cette communication est notamment destinée à aider les futurs candidats pour la préparation de leurs dossiers.

Les dispositions régissant la campagne de qualification 2012 ont été fixées par l'arrêté ministériel du 16 juillet 2009, modifié par l'arrêté du 20 août 2010.

### **1. Déroulement de la procédure de qualification**

La première étape de la procédure de qualification est la désignation des deux rapporteurs chargés d'évaluer chacun des dossiers de candidature. Le bureau du CNU a effectué cette désignation les 22 et 23 novembre 2011.

Les règles de déport fixées par l'article 3 du décret du 16/01/1992 (modifié par le décret 2009-461 du 23/04/2009 art. 5) et précisées par l'arrêté du 19 mars 2010, ont été appliquées et, en outre, les critères suivants, déjà en vigueur pour notre section lors des sessions précédentes, ont été retenus pour le choix des rapporteurs :

- Le rapporteur ne doit pas être rattaché à l'établissement où le candidat a soutenu sa thèse.
- Dans la mesure du possible, les rapporteurs réalisent leurs travaux de recherche dans le même champ que le candidat. Ce critère est toutefois difficile à mettre en œuvre. Le bureau du CNU dispose pour seule information du titre de la thèse du candidat, ce qui n'est pas toujours suffisant pour délimiter avec précision la spécialité concernée.
- Lorsque le candidat s'est déjà présenté à la qualification l'année précédente, son dossier est confié à des rapporteurs différents de ceux désignés antérieurement.
- Nous avons veillé à ce que les deux rapporteurs n'appartiennent pas à une même liste lors des élections ou soient tous les deux issus des membres nommés

- Nous avons également évité que les rapporteurs aient participé au jury de soutenance de thèse du candidat
- Les rapporteurs sont informés du nom des candidats sur lesquels ils doivent rapporter. Ils doivent signaler toute incompatibilité qui aurait échappé au bureau afin que celui-ci effectue un changement de rapporteur
- Les candidats trouvent, sur le site Galaxie du Ministère de l'Education Nationale, les coordonnées des rapporteurs auxquels ils doivent adresser leur dossier directement. La date limite pour l'envoi avait été fixée par le Ministère au 13 décembre 2011, par un calendrier annexé à l'arrêté. La date a été finalement repoussée jusqu'au 23 décembre mais la date limite de soutenance est restée le 13. Cette année encore, le CNU a regretté qu'un nombre significatif de candidats qui renoncent à déposer leur dossier de candidature n'aient pas avisé les rapporteurs de leur décision. Le CNU remercie les candidats qui ont eu la courtoisie d'informer les rapporteurs de l'absence d'envoi de leur dossier.

La deuxième étape se déroule au moment de la session plénière de qualification qui a eu lieu du 6 au 9 février 2012. Les candidatures ont été traitées par ordre alphabétique, après tirage au sort de la première lettre pour commencer l'examen des dossiers.  Les rapporteurs indiquent éventuellement si le dossier ne peut être évalué et pour quelles raisons (envoi hors délai, absence d'une pièce obligatoire). Ensuite les deux rapporteurs présentent successivement leur évaluation du dossier qui est consignée sur la fiche de synthèse établie par chacun d'eux. Une discussion est ensuite ouverte et la décision de qualification est prise par l'ensemble des membres après éventuellement un vote si les deux avis ne sont pas convergents.

Conformément aux règles de déport fixées par l'article 3 du décret du 16/01/1992 (modifié par le décret 2009-461 du 23/04/2009 art. 5) et précisées par l'arrêté du 19 mars 2010, les membres du CNU appartenant au même établissement ne participent pas aux délibérations. De plus, alors qu'il ne s'agit pas d'une obligation prévue par les textes, si le directeur de thèse du candidat est un membre du CNU, il a été convenu qu'il n'assistait pas à la discussion et ne prenait pas part au vote sur le candidat.

Si les avis des deux rapporteurs sont divergents ou si l'un des membres présents le demande, un vote est organisé sur la candidature concernée. Tous les votes sont réalisés à bulletins secrets. Il faut rappeler que seule l'assemblée plénière prend les décisions de qualification et rédige l'avis destiné aux candidats non retenus. A l'issue de l'examen de tous les dossiers, la liste des candidats qualifiés est établie et soumise à un vote global à bulletins secrets pour approbation. Elle est ensuite transmise au Ministère.

## **2. Informations statistiques sur la session de qualification aux fonctions de Maître de Conférences**

- Evolution du nombre de candidatures

Pour la campagne de qualification 2012, 405 candidats se sont inscrits, contre 372 en 2011 et 411 pour la campagne 2010. Le nombre de candidats ayant effectivement concouru peut être considéré comme plus significatif que celui des inscrits en raison du nombre de candidats défailants. Avec 338 dossiers finalement examinés, la session 2012 fut l'une des plus importantes avec celle de 2010 de ces dix dernières années. Le nombre de défailants reste stable et il est à noter que seulement deux personnes ont prévenu le CNU à l'avance de leur renoncement à la procédure de qualification. Cette démarche d'information du Ministère

et du CNU devrait être systématique de la part de ces candidats et nous ne pouvons que les encourager à prévenir leurs rapporteurs afin que ceux-ci ne s'inquiètent pas de la non-réception de leur dossier.

### Dossiers examinés et qualifiés lors des 10 dernières années

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
<b>Nombre de candidats inscrits</b>	307	364	356	360	384	387	430	411	372	405
<b>Nombres de candidats défaillants</b>	63	67	64	86	75	86	100	61	71	67
<b>Nombre de candidats ayant concouru</b>	234	297	292	274	311	302	330	350	301	338
<b>Nombre de candidats qualifiés</b>	96	120	128	118	144	160	163	179	134	168
<b>Taux de qualifiés / candidats ayant concouru (en %)</b>	41%	40%	43%	43%	47%	53%	49%	51%	44%	49,7 %
<b>Nombre de candidats non qualifiés</b>	138	178	164	156	165	141	167	171	167	172

#### - Origine des candidats par discipline

	<b>Nbre total de candidats</b>
<b>Compta / Contrôle</b>	17
<b>Finance</b>	56
<b>Marketing</b>	47
<b>GRH</b>	33
<b>Stratégie / organisation</b>	107
<b>SI / logistique</b>	15
<b>Management public</b>	13
<b>Autre (hors gestion, irrecevables)</b>	50
<b>TOTAL</b>	338

Il faut noter que la répartition entre les différentes disciplines n'est pas forcément évidente en raison de nombreux travaux aux problématiques transversales comme le management public, la RSE... On peut simplement constater que le domaine stratégie / organisation fournit quasiment le tiers des candidatures et que les trois premières disciplines fournissent les deux tiers de celles-ci.

- La convergence des avis des rapporteurs : Sur 338 dossiers examinés seulement 18 cas ont fait l'objet d'un avis divergent des deux rapporteurs soit un taux de convergence de 94,7 %. Il était de 93,7% en 2011. Ce taux confirme une évolution déjà observée : il était, globalement, de 85% en 2003, de 88% en 2004, de 90% en 2005 et 2006, et de l'ordre de 94% de 2007 à 2010.

Quand cet avis est divergent les autres membres du CNU demandent aux deux rapporteurs des approfondissements sur le dossier. Il s'ensuit alors un débat. A l'issue de celui-ci, si les avis restent divergents, il est procédé à un vote. Le candidat doit recueillir la majorité absolue des voix des membres présents et autorisés à voter (voir

règles de déport supra). Sur les 18 cas d'avis divergents 11 ont recueillis la majorité des votes et ont été qualifiés.

Quand les avis des deux rapporteurs convergent dans un sens ou dans l'autre lors de l'examen des dossiers, il n'est pas procédé à un vote individuel sur le candidat sauf si un membre du CNU le demande en indiquant ses motivations

- Analyse des candidatures non qualifiées : on retrouve trois catégories :
  - o Les dossiers irrecevables : 11 dossiers ont été jugés comme tel pour des raisons assez diverses : absence de certaines pièces complémentaires demandées par la section notamment le résumé substantiel en français de la thèse ou de travaux en anglais ; pièces obligatoires incomplètes ; dossiers reçus hors délai... On ne saurait trop recommander à tous les candidats de porter la plus grande attention à la constitution de leur dossier ainsi qu'à sa clarté.
  - o Les dossiers considérés hors section : 65 dossiers ont été considérés hors de notre champ. Il s'agit généralement de dossier où, à la fois, la thèse, les travaux complémentaires et les enseignements étaient tous en dehors de nos préoccupations. Nous avons analysé normalement les dossiers où la thèse pouvait être hors champ mais où la thématique de celle-ci, les travaux complémentaires et une proportion significative d'enseignements étaient dans nos domaines.

#### **Evolution du nombre de candidatures jugées hors section**

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
<b>Nombre de candidats ayant concouru</b>	234	297	292	274	311	302	330	350	301	338
<b>Nombre de candidats hors champs de la gestion</b>	60	70	65	64	63	57	96	97	99	39
<b>Pourcentage de candidats hors des sciences de gestion</b>	25 %	23 %	22%	23%	20%	19%	29%	28%	33%	11,5%

On note une chute brutale du nombre de ces candidatures par rapport aux trois dernières années. Parmi les 39 candidatures, 25 relèvent des sciences économiques. Cette forte baisse peut s'analyser comme un effet d'expérience des candidats d'autres champs constatant le faible nombre de qualifiés parmi les candidats n'ayant pas de travaux dans notre domaine. On note également un effort de certains candidats d'autres domaines pour orienter leurs travaux vers la gestion.

- o Le nombre de non qualifiés relevant explicitement de notre champ s'élève à 120. Le point 4. rappelle la doctrine du CNU sur les critères utilisés.

### 3. Informations sur la session de qualification aux fonctions de Professeur (46-4)

Pour la session 2012, 33 candidatures ont été enregistrées mais finalement 11 candidats n'ont pas fait parvenir leur dossier. Là encore, il est souhaitable que les candidats informent le ministère et le CNU de leur désistement afin que les rapporteurs notamment ne soient pas en attente de leur dossier et puissent organiser leurs travaux.

Sur les 22 dossiers examinés sur le fond, un seul candidat a été qualifié. Les éléments de doctrine sont précisés dans le point 5. Infra. On peut simplement indiquer à ce niveau que 10 dossiers ont été jugés irrecevables. De nombreuses candidatures provenaient de personnes dont l'activité principale était liée à l'enseignement supérieur (professeurs en école de management principalement). Au final 12 dossiers correspondaient explicitement à cette voie de recrutement.

#### Synthèse des sessions de qualification PR (2004-2012)

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
<b>Nombre de candidats inscrits</b>	24	31	23	29	25	31	30	21	33
<b>Nombres de candidats défaillants</b>	4	8	5	6	8	10	13	12	11
<b>Nombre de candidats ayant concouru</b>	20	23	18	23	17	21	17	9	22
<b>Nombre de candidats qualifiés</b>	1	4	2	2	4	0	3	0	1

### 4. Eléments de doctrine du CNU pour la qualification aux fonctions de Maître de conférences

Une des missions du CNU est de qualifier des enseignants-chercheurs pouvant candidater sur des postes de Maîtres de conférences ouverts dans les Universités françaises. Les candidats doivent pouvoir démontrer leurs capacités à exercer ces deux fonctions de notre métier. Par ailleurs, les universitaires sont toujours fortement sollicités par des tâches d'encadrement pédagogique : direction de diplômes, de filières, de programmes de formation continue et en apprentissage, et, plus tard dans la carrière, direction d'UFR, de laboratoires ou équipes de recherche, d'instituts, etc. Nous avons donc pris en compte dans nos critères de recrutement ces trois missions.

En outre le CNU n'a pas pour vocation de se substituer à la politique de recrutement des établissements. Ainsi ne se prononce-t-il pas sur le degré d'intérêt supposé (fort ou faible) de la thématique de recherche. Il ne privilégie pas davantage des profils de recherche très théorique au détriment de profil de recherche plus appliquée. Son travail vise à donner aux établissements la possibilité de sélectionner les profils qu'ils recherchent en leur garantissant que le candidat possède une aptitude à la recherche et à l'enseignement clairement identifiée.

Concrètement, les dossiers sont instruits par deux rapporteurs qui préparent leur travail à l'aide d'une grille adaptée à ces différentes facettes de notre métier.

## · Evaluation des aptitudes à la recherche

Le contenu de cette rubrique reprend d'importants passages des rapports sur les sessions de qualification établis lors des précédentes sessions du CNU, attestant ainsi de la continuité des pratiques de qualification retenues par la section Sciences de Gestion

⇒ La place centrale de la thèse dans le dossier recherche

Pour la plupart des candidats, la première et principale « production » en matière de recherche est la thèse. Elle constitue quasiment un passage obligé pour les candidats universitaires même si, juridiquement, elle peut ne pas être obligatoire. Bien que les deux rapporteurs disposent du rapport de soutenance, ils évaluent la thèse de façon indépendante et ne sont pas liés par l'appréciation du jury de soutenance. Certaines universités ont choisi de ne plus délivrer de mentions, d'autres appliquent les dispositions réglementaires en vigueur depuis août 2006 visant à réserver la mention « Très Honorable et Félicitations » à des thèses jugées « exceptionnelles » par le jury. Cependant les mentions n'ont pas partout le même sens et peuvent correspondre à des niveaux d'exigence très variables. La thèse présente ainsi l'avantage d'avoir fait l'objet d'une double évaluation : par le jury de soutenance et par les rapporteurs du CNU.

Les textes fixant le contenu des dossiers ne rendent pas obligatoire l'envoi de la thèse aux rapporteurs désignés par le bureau du CNU. Il est cependant vivement conseillé aux candidats d'inclure leur thèse dans le dossier qu'ils transmettent, en complément des rapports avant soutenance et du rapport de soutenance (pièce obligatoire).

Il est désormais assez fréquent que la thèse prenne la forme de recueil de plusieurs « essais ». Cette conception de la thèse est légitime, et ces thèses sont traitées par le CNU avec exactement les mêmes exigences que les thèses de structure plus « classique ». Lors de la dernière session c'est dans ce domaine que les discussions ont été les plus animées. Il en ressort plusieurs points que les candidats doivent avoir à l'esprit :

- Il doit exister dans le volume de thèse une articulation entre les différents essais autour d'une problématique de recherche intégrée. Lorsque la thèse est une succession d'essais sans relations évidentes cela a conduit le plus souvent à une évaluation négative
- Plusieurs de ces thèses avaient à peine une centaine de pages voire moins. Sans considérer le volume comme un indicateur de qualité il est quand même souhaitable que le document soit plus consistant. Cela indique d'ailleurs que le travail d'intégration et d'articulation évoqué au point précédent a été réalisé.
- Plusieurs thèses étaient, comme chaque année, clairement entre deux disciplines, en particulier entre l'économie et la finance. Il est important de souligner qu'une majorité de ces essais doit être valorisée en sciences de gestion. Si un seul d'entre eux porte sur notre domaine et que les autres en sont clairement éloignés, il y a de fortes chances que les travaux soient déclarés hors champ. Il est donc essentiel que les publications qui en découlent soient majoritairement dans notre champ.
- La thèse à essais a pour principale justification le fait qu'elle doit faciliter la publication des travaux dans des revues académiques. Il est donc étonnant qu'une thèse à essais soit présentée à la qualification sans avoir fait l'objet d'aucune publication dans une revue à comité de lecture. Il convient donc de rappeler aux candidats que dès la fin du premier essai il est impératif de le soumettre au processus

de révision d'une revue qui est souvent très long. C'est le plus souvent en constatant qu'effectivement les essais sont publiés ou en bonne voie pour l'être que le dossier est favorablement évalué.

- Si certains des essais ont fait l'objet d'une co-écriture, le CNU a besoin d'informations complémentaires lui permettant d'apprécier spécifiquement la contribution du candidat. Il est donc très difficile d'évaluer en vue de la qualification un dossier principalement constitué d'une thèse sous forme d'essais qui seraient tous cosignés.

Un deuxième sujet de discussion, récurrent est la prise en compte des thèses hors des sciences de gestion, en économie comme évoqué précédemment ou en sociologie par exemple. S'il est naturellement souhaitable que le candidat ait soutenu une thèse dans le champ des Sciences de Gestion, cette condition n'est en aucun cas absolue. Dans un souci d'ouverture pluridisciplinaire, qui a traditionnellement constitué l'une des caractéristiques et des forces de la recherche en gestion, le CNU reçoit à la qualification des candidats ayant soutenu leur thèse dans un autre secteur disciplinaire. On note parfois la présence d'un gestionnaire dans le jury.

Pour autant, dans ces cas précis, ce sont les publications complémentaires qui sont déterminantes pour la qualification, même si le sujet de la recherche intéresse en lui-même les sciences de gestion. Il faut donc inciter les candidats à faire cet effort de publication dans nos revues de référence mais également, au sein de ces publications, à clairement orienter la problématique étudiée vers des préoccupations de notre champ. L'analyse approfondie de ces publications est faite pour bien valider ce point. En effet, certaines de nos revues publient souvent des recherches relevant d'autres champs car elles éclairent nos travaux d'une orientation nouvelle. Trop souvent, les auteurs restent dans leur domaine et ne font pas l'effort de traiter des sujets de notre champ.

Enfin le CNU souhaiterait que les candidats ayant soutenu une thèse en dehors des sciences de gestion explicitent formellement dans leur dossier les motifs qui les conduisent à envisager une reconversion vers cette discipline, par exemple sous forme d'une lettre de motivation circonstanciée.

De plus, une appréciation très négative peut être portée par la section sur des thèses réalisées rapidement (moins de trois ans parfois), qui privilégient la mise en œuvre de méthodes statistiques standardisées, sans cadre théorique ni perspective organisationnelle ou managériale, avec un test empirique auprès d'un échantillon de pure convenance.

La maîtrise d'un cadre théorique et la confrontation au terrain de l'organisation constituent des attentes fondamentales de la section à l'égard des recherches doctorales en sciences de gestion. Certaines thèses présentées s'apparentent tant par leur volume que par leur qualité à un mémoire de Master Recherche plutôt qu'à une recherche doctorale. Si des travaux succincts d'une qualité exceptionnelle peuvent être accueillis favorablement, on attend de la majorité des recherches doctorales que leur volume reflète le travail de trois années.

⇒ Les travaux complémentaires

Il est rare de voir qualifier un candidat avec une thèse « sèche » sans aucune production complémentaire. Pour augmenter ses chances de publication il est donc important de pouvoir faire valoir des travaux complémentaires. Le CNU prend en compte généralement deux catégories :

- Les communications dans des colloques nationaux et internationaux de référence. Il n'existe pas de liste officielle mais chaque discipline possède généralement le colloque principal de son association scientifique de référence (AFM, AFFI, AIMS, AGRH...) où la sélection des travaux est réelle. Il est donc important d'identifier les colloques à forte notoriété dans la discipline de sa recherche. Les communications dans les colloques internationaux constituent un plus. Là encore ce sont les colloques ayant la plus forte notoriété qu'il s'agit de cibler. Multiplier les participations à de petits colloques plus spécialisés, ou des journées de recherche ne permet pas de pallier l'absence totale de communication de premier plan.
- Les publications : avoir une publication dans une revue reconnue dans notre discipline constitue un atout incontestable pour la qualification. Le CNU a débattu et pris une position relative à l'identification de ces revues de référence. Il considère à l'unanimité aujourd'hui la liste FNEGE comme son principal outil d'évaluation. Pour autant il ne s'interdit pas de prendre également en compte d'autres listes de façon complémentaire comme la liste CNRS. L'AERES procède en ce moment à une refonte de sa liste et le CNU prendra une position sur celle-ci le moment venu.  
Les publications dans des revues non répertoriées par ces listes et dans les revues à destination des professionnels sont des « plus » pour le dossier mais ne sauraient pallier l'absence des deux autres formes de contribution.

La question récurrente est souvent « combien faut-il avoir de publication en plus de la thèse ? ». Il n'y a pas de réponse précise à cette question et il n'existe pas une quantité minimum ou standard. Le décret demande que nous soient fournis les trois principaux travaux du candidat. Il en est souvent déduit qu'avec la thèse deux autres contributions suffisent ou sont nécessaires. En fait le dossier s'analyse dans sa globalité. Il est clair cependant qu'une thèse considérée comme moyenne doit être complétée par des travaux significatifs et le plus souvent une publication. Une thèse avec de grosses lacunes devra, quant à elle, être compensée par plusieurs publications. Une bonne thèse complétée par une ou plusieurs communications est généralement qualifiée. La base de l'évaluation reste cependant bien la thèse.

En termes de présentation du dossier, lorsque les candidats font état de publications « en cours de réalisation », il leur est demandé de justifier avec précision le statut de cette publication :

- première soumission
- en cours de révision
- acceptée pour publication : dans ce cas, il est demandé aux candidats de fournir une justification de l'acceptation pour publication dans la revue (lettre d'acceptation signée par le rédacteur en chef, par exemple).

Si ces justificatifs ne sont pas fournis, le CNU ne peut prendre en compte les publications concernées dans l'évaluation du dossier scientifique du candidat.

En cas de co publications il est maintenant demandé de fournir une attestation indiquant la contribution relative de chacun des auteurs

⇒ Les points complémentaires à considérer

La section 06 du CNU attire l'attention des candidats sur la nécessité d'accorder aux travaux de langue française la place qu'ils doivent mériter dans les recherches doctorales. Lorsque la thèse et des publications ont été réalisées dans une langue étrangère, il est rappelé que la section a demandé, **en pièce complémentaire obligatoire sous peine de non examen du dossier**, une traduction en langue française, par le candidat, des documents qu'il soumet aux rapporteurs : production d'un résumé en français significatif de la thèse, ainsi que des pré-rapports et rapport de soutenance.

Pour les thèses rédigées en langue étrangère et les dossiers de publications entièrement ou majoritairement en langue étrangère, il est exigé, au moins, une synthèse scientifique en français sous forme : d'un résumé étendu d'une introduction et conclusion longues (pour la thèse), tout à fait analogues aux documents souvent requis par les Ecoles Doctorales, par exemple pour les thèses en co-tutelle. Pour les dossiers de publications, il est demandé une présentation significative en français des travaux de recherche.

Les critères évoqués précédemment sont bien sûr aménagés pour les candidats professionnels. Ils ne sont pas dispensés de références en matière de recherche mais le fond prime la forme. Autrement dit, il n'est pas nécessaire que les travaux aient la forme d'une thèse. Il ne faut toutefois pas confondre un rapport rédigé dans le cadre d'une mission de conseil avec un travail de recherche. De plus, une évaluation externe garantissant une reconnaissance par la communauté académique est un élément très important. De ce fait, ces candidats doivent impérativement présenter des publications dans des revues académiques à comité de lecture.

Cette exigence de publications scientifiques dans des revues académiques reconnues est fondamentale dans le cas de candidats à la qualification aux fonctions de Professeur des Universités par la voie professionnelle (46-4). Un Professeur a vocation à diriger des recherches, notamment doctorales, et cette capacité doit être démontrée par le dossier de publications que soumet le candidat.

Enfin, le niveau d'exigence prend en compte le temps : âge du candidat, et notamment temps écoulé depuis la dernière publication, etc.

#### · Evaluation des aptitudes à l'enseignement

Tous les candidats doivent avoir une expérience de l'enseignement supérieur en France ou à l'étranger, ne serait-ce que sous forme de vacations. Cette expérience est évaluée au regard de deux critères principaux : la variété et le niveau.

Les candidats qui seront recrutés devront pouvoir enseigner dans les établissements qui les accueilleront des matières qui ne correspondent pas nécessairement au sujet de leur thèse, pour prendre un exemple extrême.

Enfin, le CNU apprécie que les candidats aient une expérience de l'enseignement à différents niveaux : en licence et master, parfois, en fonction de l'ancienneté, en master 2.

Les publications pédagogiques (polycopiés, manuels, matériel pédagogique multimédia, cas), si elles sont de qualité, sont des gages d'un intérêt pour l'enseignement.

Pour les candidats issus d'un autre champ que celui des sciences de gestion, assurer des cours dans nos disciplines est essentiel pour marquer son orientation dans notre champ.

#### · Evaluation des aptitudes à l'encadrement

Le fait d'avoir accepté des responsabilités d'encadrement et administratives (rarement rémunérées et souvent ingrates) démontre une volonté d'implication dans le fonctionnement d'un établissement d'enseignement. C'est donc un gage de motivation et de sérieux que le CNU prend légitimement en compte. Elles peuvent adopter des formes multiples y compris l'organisation de congrès ou l'exercice de responsabilités dans les sociétés savantes.

· Un choix final multicritères

Ayant précisé que le choix des candidats se faisait sur la base de trois critères (recherche, enseignement, encadrement), il reste à indiquer comment ils se combinent. Nous n'avons pas retenu un système de notes avec un calcul de moyenne mais une approche qualitative. Elle se justifie par le fait que nous n'avons pas à classer les candidats mais seulement à les qualifier ou non. Le choix est binaire.

La procédure de décision admet des compensations entre ces trois éléments d'appréciation. Par exemple, l'impression laissée par un dossier recherche de qualité moyenne peut être corrigée par une activité pédagogique dense et originale. Mais cette compensation se heurte à des seuils équivalents à des notes éliminatoires. Par exemple, de très graves faiblesses dans le dossier recherche ne peuvent en aucun cas être compensées par une activité pédagogique ou administrative intense. Un dossier recherche exceptionnel peut difficilement compenser un manque total d'expérience pédagogique. Dans tous les cas l'appréciation est collective. Le résultat est validé par les membres du CNU et, comme le montrent les résultats, le degré de convergence est très fort.

## **5- Candidatures à la qualification aux fonctions de Professeur des Universités**

Il faut tout d'abord rappeler que le recrutement des Professeurs dans les sections 01 à 06 est organisé selon quatre voies définies par les articles 48, 49-2 (agrégations externe et interne), 46-3 et 49-3 (voie dite longue) et 46-4 (voie dite professionnelle) du décret 84-431 du 6 juin 1984. Dans ces sections, le CNU est amené à se prononcer seulement sur les candidatures :

- à la voie dite longue (art 46-3) après le choix effectué par les établissements sur les postes publiés : dans ce cas le CNU émet un avis « favorable » ou « défavorable » au recrutement des candidats sélectionnés localement.
- à la voie dite professionnelle (art 46-4) en vue de l'inscription sur la liste de qualification aux fonctions de professeurs. Les candidats qualifiés peuvent ensuite se présenter au recrutement sur les emplois publiés au titre de cette voie dans les établissements. L'inscription sur la liste de qualification est valable 4 ans.

- Les aspects juridiques et formels.

Il est donc demandé aux candidats à la qualification (donc au titre du 46-4) de constituer leur dossier de manière à faire clairement apparaître leur activité professionnelle hors enseignement (art 2 de l'arrêté du 16 juillet 2009) dont ils peuvent se prévaloir et d'en apporter les justificatifs prévus dans l'arrêté. C'est pourquoi la section « Sciences de gestion » du CNU a été amenée à déclarer irrecevables les candidatures présentées par des Maîtres de Conférences en exercice, titulaires de l'habilitation à diriger des recherches, et ne pouvant se prévaloir de la qualité de professionnels. L'arrêté du 16 juillet 2009 relatif à la procédure de qualification est très précis sur ce point :

Art 2 - Pour les sections 1 à 6 du Conseil national des universités, seuls les candidats remplissant les conditions mentionnées au 2° ou au 3° ou au 4° ou au 5° sont admis à demander leur inscription sur la liste de qualification aux fonctions de professeur des universités.

Ces candidats MCF, qui relèvent donc du 1° de l'article 2 de l'arrêté cité (titulaires de l'HDR), ont principalement vocation à concourir aux recrutements par les voies de l'agrégation externe, puis de l'agrégation interne et de la procédure dite « voie longue » (article 46-3) lorsqu'ils possèdent l'ancienneté requise dans leur fonction.

La section 06 du CNU considère que la voie de la qualification est destinée aux candidats ayant exercé une activité professionnelle effective, assortie d'une implication dans l'enseignement et l'encadrement de recherches abouties et de qualité. Ces candidats devront également justifier d'une activité scientifique de très grande qualité, se traduisant par des publications majeures dans des revues à comité de lecture qui témoigne d'un niveau équivalent à l'habilitation à diriger des recherches.

- Eléments de doctrine pour l'évaluation des dossiers

Comme indiqué précédemment les dossiers des candidats sont évalués de façon équilibrée sur leur dimension recherche et sur la réalité et l'importance de leur activité professionnelle. Nous regardons également l'implication dans les enseignements. Il faut que les deux activités coexistent et soient significatives. Ainsi un bon dossier recherche ne suffit pas si l'activité professionnelle du candidat, en dehors d'activité d'enseignements, a été limitée.

⇒ L'évaluation du dossier recherche

Le niveau demandé est celui d'une HDR. Quand le candidat en est titulaire cela donne du poids à sa candidature. Pour ceux qui ne le sont pas il est donc important de disposer d'un dossier de recherche solide.

La thèse, parfois ancienne, ne constitue pas forcément le cœur du dossier. Le CNU apprécie si les publications qui lui sont fournies sont récentes, le rythme de ces publications et leur nombre. A ce stade, le candidat doit privilégier les revues à comité de lecture présentes dans nos listes de référence (voir supra). En outre, le CNU est aussi attentif aux publications dans des revues plus professionnelles.

⇒ L'évaluation de l'activité professionnelle

Pour évaluer ce point, le CNU dispose du relevé d'imposition lié à l'activité (pièce obligatoire) et du CV du candidat. Eventuellement on peut trouver des attestations d'employeur ou toute pièce attestant de la réalité de cette activité professionnelle. Même si les évaluateurs peuvent effectuer des recherches de leur côté pour avoir une meilleure appréciation de ce point, il est fortement conseillé aux candidats de donner le plus de précisions possibles sur leur parcours professionnel : Postes occupés, durée, responsabilités assumées, nombre de personnes encadrées, notoriété de l'entreprise...

En effet le CNU constate trop souvent des candidatures de personnes ayant une activité professionnelle réduite (consultant, professionnel indépendant,...) complétée par un poste de

PAST dans une université, souvent à temps plein, depuis plusieurs années. Le CNU déclare le plus souvent ces candidatures irrecevables car l'activité d'enseignement y apparaît comme dominante malgré l'existence d'une autre activité. Il porte le plus souvent un avis négatif sur les candidatures de personnes exerçant dans les écoles de management non universitaires car les profils attendus sont ceux exerçant une activité professionnelle de haut niveau en dehors de l'activité d'enseignement.

En aucun nous ne minimisons l'engagement de ces professionnels dans ces postes de PAST, mais le CNU considère, conformément à la législation, ils doivent concrétiser un engagement universitaire complémentaire à une activité professionnelle hors université qui reste majoritaire.

⇒ Les activités d'enseignement

Afin de renforcer leur dossier il est bon que les candidats fasse état d'un certain nombre d'enseignements sans forcément que cela soit en quantité importante. La réalisation de conférences, la prise en charge d'un cours, la capacité à enseigner dans une langue étrangère ou l'écriture d'une étude de cas doivent être mentionnés. L'absence totale d'activités pédagogiques constitue une réelle limite à un dossier.

## **6. Quelques conseils ou rappels pour les candidats qui n'ont pas été qualifiés**

Un refus de qualification n'est évidemment pas définitif. Toutefois, nous déconseillons à un candidat de « tenter sa chance » l'année suivante avec le même dossier. Il convient de comprendre les motifs de l'échec notamment en demandant une copie de l'avis rédigé par le jury. L'arrêté du 16 juillet 2009 modifié, relatif à la procédure de qualification, rappelle les modalités de communication des motifs du refus :

Art. 6. – Les candidats dont la qualification a fait l'objet d'un refus peuvent, sur leur demande présentée à la sous-direction du recrutement et de la gestion des carrières des personnels de l'enseignement supérieur, DGRH A2, 72, rue Regnault, 75243 Paris Cedex 13, et, jusqu'à la date déterminée en application de l'article 7, obtenir communication des motifs pour lesquels leur candidature a été écartée...

Nous conseillons aux candidats de faire l'effort demandé, le plus souvent en publiant un ou plusieurs articles de qualité dans des revues à comité de lecture, sachant que l'acceptation de la publication vaut publication. Dans ce cas, l'avis définitif d'acceptation de l'article par la revue doit être joint au dossier.

« Les candidats dont la qualification a fait l'objet de deux refus successifs de la part d'une section du CNU peuvent saisir de leur candidature le groupe compétent du CNU en formation restreinte aux bureaux de section. Cette formation se prononce dans les mêmes conditions de procédure que la section compétente du CNU. Elle procède toutefois à l'audition des candidats. » (art. 24 pour les MCF et 45-3 pour les PU du décret du 6/6/84).