

PRESENTATION
du Centre des Etudes
Doctorales en Sciences de
Gestion de l'ISCAE

S O M M A I R E

Mot du Directeur du Cycle Doctoral

PARTIE 1 : La Politique de la Recherche en Gestion du Groupe

1. Les contraintes de sa gestion
2. La politique de recherche
3. Les orientations thématiques
4. La diffusion des résultats
5. L'organisation de la recherche
- 6. Le Centre d'Etudes et de Recherche en Gestion de l'ISCAE (CERGI)**

PARTIE 2 : L'Ecole Doctorale

I- Programme de formation doctorale

1. Modules transversaux
2. Modules spécialisés
3. Planning de la formation doctorale
4. Profil des candidats

II- Projet de cahier des normes pédagogiques du cycle du doctorat en gestion

1. Conditions d'accès
2. Modalités du déroulement de la préparation des travaux de recherche et de soutenance
3. Organisation et la procédure de l'encadrement pédagogique

III- Projet de charte de la thèse

1. Projet de thèse et information du doctorant
2. Sujet et réalisation de la thèse
3. Durée de la thèse
4. Encadrement, suivi et évaluation de la thèse
5. Publication et valorisation de la thèse
6. Procédures de médiation

PARTIE 3 : Les Organes de Gestion

1. Conseil d'orientation des études doctorales et de la recherche
2. Missions du Professeur chargé du Cycle Doctoral
3. Missions du Responsable chargé de l'école doctorale
4. Missions du Responsable chargé du CERGI

Mot du Directeur du Cycle Doctoral

Le Groupe ISCAE a lancé son Cycle Doctoral en 2011. Il l'a fait en conformité avec sa nouvelle stratégie de développement et dans le cadre de la loi 13/06 qui régi, désormais, son fonctionnement.

Trois raisons, au moins, ont milité en faveur de cette initiative attendue, depuis quarante ans, par la communauté iscaeiste :

✓ **Développer la Recherche**

La première raison est liée à la nécessité de développer la recherche. En effet, plus encore que par le passé, la recherche est devenue, aujourd'hui, une exigence pour les écoles de gestion qui veulent tenir leur rang. Ainsi, La recherche en gestion doit désormais répondre, au même titre que l'enseignement, de la bonne marche, du développement et de l'image de l'établissement.

Du reste, deux fortes raisons poussent au développement de la recherche. L'une est **le rétrécissement du marché des enseignants**. En effet, il devient de plus en plus difficile de recruter des enseignants dans des domaines liés à la gestion. Les jeunes ayant anticipé les difficultés, ils se dirigent davantage vers des diplômes professionnels que vers des débouchés académiques. Ainsi, des disciplines pourtant en pleine expansion du point de vue des postes offerts dans l'enseignement et la gestion tels que la finance ou le marketing sont écartées. De plus, aucune université ou écoles de gestion nationales ne forment les jeunes dans l'optique de devenir des enseignants spécialisés dans des domaines de gestion.

L'autre contrainte est que **le marché de la formation en gestion est devenu très concurrentiel**. L'essentiel se joue autour de la qualité de la formation et surtout de la formation continue. De ce fait, l'aptitude des enseignants à apporter des valeurs pertinentes, ainsi qu'une plus grande flexibilité pour offrir des programmes nouveaux et différents de ceux offerts ailleurs, deviennent des facteurs stratégiques pour maintenir cette relative attractivité de l'institution et cette source de financement qu'est la formation continue de haut niveau.

De plus, afin d'attirer des jeunes enseignants de haut potentiel, il faut leur offrir des facilités de recherche car c'est de la recherche que va dépendre leur carrière professionnelle ainsi que la qualité des enseignements dispensés. Enfin, la mondialisation du marché de l'enseignement supérieur a fait que les standards internationaux et leur corollaire le rating, insistent sur l'importance de la recherche, qui dans le cas de l'ISCAE, passe par la création d'un cycle doctoral.

✓ **Formation des Consultants et Experts**

La seconde raison répond à la volonté de satisfaire les besoins des entreprises, en particulier, et de l'environnement économique, en général. Elle est liée à l'obligation qui est faite à nos entreprises de s'adapter aux évolutions incessantes de leur environnement, tant national qu'international, ainsi qu'à l'évolution rapide de notre système financier, qui a fait apparaître de nouveaux instruments de plus en plus sophistiqués, ce qui a accentué les besoins en cadre de haut niveau, de consultants et d'experts spécialisés en management.

✓ **Formation des Enseignants - Chercheurs**

Une autre raison est la formation d'enseignants-chercheurs dans les différents domaines de gestion. En effet, le Groupe ISCAE connaît, depuis quelques années, une évolution marquée par l'augmentation du nombre d'étudiants recrutés au niveau du cycle normal, du cycle d'expertise comptable ainsi que par la création de nouveaux mastères en réponse à des besoins apparus dans le monde des affaires. Ceci a donné naissance à de nouveaux besoins en encadrement pédagogique qu'il faut satisfaire tant quantitativement que qualitativement.

Ces besoins pédagogiques sont devenus encore plus importants après la création des nouvelles Ecoles Nationales de Gestion et de Commerce (Fès, Kenitra, etc.), le lancement au niveau des différentes facultés des Sciences Économiques de filières ayant trait au domaine de la gestion et la profusion d'universités et d'écoles privées de formation en gestion ce qui a entraîné un besoin important en professeurs qualifiés rendant la formation d'enseignants en management plus qu'utile, nécessaire.

Enfin, le nombre d'étudiants poursuivant des études en gestion, au niveau post-masters, à l'étranger n'étant pas important, la possibilité de couverture des besoins susmentionnés ne peut se faire que par une formation doctorale conçue et dispensée localement.

C'est dans cette perspective et pour ces quelques raisons, au moins, que le groupe ISCAE a lancé son cycle doctoral pour développer la recherche, former des enseignants-chercheurs, des consultants et des experts dans le domaine de la gestion. Pour cela, il veut mettre à profit son expérience en formation à la gestion, son portefeuille d'enseignants permanents et associés de qualité et son réseau d'établissements partenaires nationaux et étrangers, pour assurer une recherche et une formation doctorale de qualité, au service du groupe ISCAE, de l'enseignement supérieur, des entreprises et de l'ensemble de l'économie.

Le Cycle Doctoral Comprend une école doctorale, dont le couronnement est le doctorat en gestion, et de la recherche en gestion, domiciliée au niveau du Centre

d'études et de recherche en gestion de l'ISCAE (**CERGI**). Il est supervisé par un Conseil d'orientation et dirigé par un professeur de l'enseignement supérieur et deux professeurs-assistants. (Partie 3)

Le diplôme de doctorat en gestion sanctionne un cursus de formation doctorale constitué d'un ensemble de formations et de travaux de recherche ayant pour objectif de faire acquérir au doctorant des connaissances, des aptitudes et des compétences pour entreprendre et mener à terme une recherche scientifique de haut niveau*. (Partie 2)

Le CERGI est la structure d'accueil et de support matériel pour les projets de recherche des professeurs et chercheurs, pour lesquels il constitue un point de passage obligatoire. Le centre de recherche peut avoir, outre le support des activités de recherche, une mission de suivi conjoncturel de l'économie locale et nationale. (Partie 1)

PARTIE 1 : La Politique de la Recherche en Gestion du Groupe

La question qui se pose est de savoir quelle politique adopter à l'égard de la recherche lorsqu'on est une école de gestion ?

De prime abord, la réponse est évidente. Il faut développer la recherche parce que les grandes écoles de gestion, celles qui occupent le devant de la scène, le font ; parce qu'elles sont comptables de l'avenir et du progrès et parce que la recherche renforce l'image de marque de l'école.

Mais, la recherche coûte cher et les «bons» chercheurs sont rares. Les résultats exigent du temps et ils ne sont pas toujours visibles. De plus, la recherche est une activité anxiogène pour ceux et celles qui sont appelés à en faire, qui doivent la gérer ou qui sont censés en bénéficier.

1. Les contraintes de sa gestion

La recherche est devenue pour les écoles de gestion non pas une image de marque ou une activité en soi, mais une des fonctions concourant, à côté de l'enseignement, à leur survie et à leur développement.

Sa gestion pose, souvent, deux types de problèmes :

- L'un est celui de l'interface entre les activités de recherche et les activités d'enseignement car trop souvent cette interface est laissée à l'initiative

* Arrêté du ministre de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur, de la formation des cadres et de la recherche scientifique n° 1371-07 du 22 ramadan 1429 (23 septembre 2008) approuvant le cahier des normes pédagogiques nationales du cycle du doctorat.

individuelle. Il est important de veiller à ce que les chercheurs et les enseignants ne soient pas considérés comme rivaux, comme il est souvent le cas. En effet, les deux activités doivent se nourrir mutuellement.

- L'autre problème est celui de la nature de la recherche poursuivie : recherche appliquée ou non appliquée, études ou recherche ? La réalité des faits est que la recherche scientifique dans les écoles de gestion, comme ailleurs, est effectuée par des personnes qui sont à la croisée de deux références distinctes : l'institution dans laquelle se passe leur travail et la communauté professionnelle ou encore groupe de spécialistes travaillant dans le même domaine. Il s'agit là d'une tension subtile mais indispensable, qui sert en quelque sorte de principe régulateur entre les exigences internes à la communauté scientifique et les problèmes propres au monde de l'entreprise.

De même est-il institutionnellement vain d'afficher des choix sur la nature de la recherche si les chercheurs ne suivent pas. Or c'est à leur niveau, par leur propre choix, par confrontation avec divers publics de référence, que se constitue le savoir.

En revanche, il est extrêmement difficile pour les écoles de gestion de choisir une politique qui soit une politique d'études et de conseils, réalisée essentiellement sur commande.

Il n'est pas nécessaire de souligner la difficulté de faire fonctionner une école de gestion avec la logique d'un bureau d'études : à chacun son métier. Le conseil chasse la recherche, car il est bien difficile de maintenir des arbitrages équilibrés entre le conseil (beaucoup d'argent vite) et la recherche (peu d'argent et des retombées à long terme).

En revanche, **l'adoption d'une politique de recherche renvoie moins à une réflexion sur le contenu qu'à la mise en place des conditions de sa gestion.** La recherche ne se commande guère...

Par conséquent, **notre modèle de recherche à suivre ne doit s'enfermer dans aucun modèle normatif et délaisser les fondements de cette discipline qui sont l'observation empirique sur le terrain et l'étude exploratoire de la pertinence des variables.**

2. La politique de recherche

Il est fondamental que l'école entreprenne une recherche de qualité ; En revanche, **le choix de la recherche est l'affaire des professeurs-chercheurs.**

L'action de la direction de l'établissement va donc concerner les entrées (recrutement des jeunes professeurs ; moyens de recherche) et les sorties (évaluation) du système de recherche. Le processus de production et de planification (choix des thèmes, modalités de réalisation...) est entièrement laissé à l'initiative des professeurs.

3. Les orientations thématiques

En ce qui concerne le contenu des recherches, le système de référence des professeurs est constitué par leurs collègues de la même discipline, ou sous discipline, qui auront à juger leurs travaux, tant dans le cadre des comités de rédaction des revues, dans le cadre des avis et dans le cadre de la procédure de promotion.

Quant aux orientations des recherches dans les principaux domaines de la gestion, la **finance** apparaît comme le domaine le plus homogène : **la théorie des marchés financiers**, avec ses approfondissements et ses extensions ou applications nouvelles, le complément portant sur **la finance d'entreprise**. **Le diagnostic financier**, champ important à étudier avant toute décision de cession, consolidation ou encore restructuration.

La recherche en **comptabilité** se partage entre des travaux très appliqués, menés directement en liaison avec les entreprises, et des travaux théoriques liés de façon croissante à la recherche en finance ; **la régulation de l'information comptable** constitue un autre centre d'intérêt.

Le **marketing** apparaît comme le lien d'une très forte hétérogénéité, se manifestant par une floraison de recherches dans des directions très diverses ; les principales tendances pouvant être mentionnées sont : **le marketing des services, la publicité, les marques**, les travaux sur **les implications sociales du marketing** ; du point de vue méthodologique, **l'utilisation des techniques économétriques** et autres techniques, etc.

Dans le domaine des **sciences humaines et organisations**, une diversité des tendances est à constater : **histoire et fonctionnement des organisations, la gestion des ressources humaines, les phénomènes de pouvoir, l'insertion des entreprises dans la société**, etc.

Les recherches en **stratégie et politique générale** semblent le plus souvent occuper une place relativement réduite. Elles doivent faire l'objet d'un intérêt particulier et être encouragées. La recherche dans ce domaine concerne outre les entreprises l'ensemble des organisations voire les régions et le pays dans son ensemble.

Il est enfin nécessaire de développer la recherche dans des domaines liés au **management du secteur public**, ainsi que quelques thèmes originaux tels que **l'éthique des affaires, la gouvernance des organisations**,....

4. La diffusion des résultats

La diffusion des résultats des recherches, conduites par les chercheurs et le corps professoral de l'école, s'effectue suivant deux circuits de communication fondés sur un découpage du « public de recherche » en deux segments principaux, d'une part la communauté scientifique (professeurs et chercheurs), d'autre part, la communauté économique (milieux d'affaires, décideurs politiques,...). La diffusion auprès de la communauté scientifique est assurée d'une part, par les « working – papers », d'autre part, par les journaux et revues scientifiques.

Les working-papers correspondent à la pré-publication de résultats de recherches, généralement dans une version préliminaire, à partir de laquelle les auteurs souhaitent établir une communication et obtenir des commentaires ou suggestions de la part de leurs collègues spécialisés dans le même domaine de recherche ; ils peuvent également servir de support à la présentation d'une communication dans un colloque ou séminaire.

La publication dans une revue scientifique fait l'objet, en général, d'un processus de sélection sévère, conduit par un comité de rédaction composé de professeurs et s'appuyant sur des « referees » (deux lecteurs sont désignés pour évaluer un article proposé et faire à l'auteur des suggestions d'amélioration). Ce système d'évaluation, combiné aux phénomènes de files d'attente, conduit souvent à des délais de publications importants.

Enfin, des articles peuvent également être publiés dans les pages spécialisées ou les suppléments économiques des grands journaux.

5. L'Organisation de la recherche

La recherche devrait être une activité fondamentale au sein de l'établissement. La structure organisationnelle qui la supporte est conçue comme ayant pour rôle principal de faciliter la tâche des professeurs et chercheurs en leurs fournissant une structure d'accueil.

La structure de recherche est semi centralisée se caractérisant par la coexistence d'un comité de recherche et d'un centre de recherche unique, le **CERGI**. Le **comité de recherche** est composé de professeurs et chercheurs, généralement chargés de la gestion des fonds internes disponibles pour la recherche, et travaillant de façon autonome ou en liaison avec le responsable des activités de recherche.

6. Le Centre d'Etudes et de Recherche en Gestion de l'ISCAE (CERGI)

6.1 Objectifs

Le CERGI a pour mission de développer et de promouvoir les recherches dans les domaines tels que prévus dans les orientations thématiques.

6.2 Intérêt

Avec la création progressive des nouveaux cycles de formation et le développement futur des programmes de doctorat, la recherche devient une nécessité au sein de notre établissement.

Elle serait un trait distinctif important par rapport à la concurrence et situerait l'ISCAE au top des différents établissements de formation à la gestion.

Du reste, les chefs d'entreprises estiment que l'enseignement supérieur de gestion gagne à être nourri des résultats d'activités de recherche, à condition que par ces derniers, les professeurs - chercheurs soient mis en contact avec les réalités de l'entreprise.

Ainsi, le centre de recherche serait le lieu dans lequel se regroupent les chercheurs pour mettre en commun leurs moyens de travail. Les enseignants mèneraient régulièrement ou périodiquement, des recherches dont les résultats aideraient à résoudre des problèmes de gestion. Des problèmes définis de portée relativement générale ou bien spécifiques à une ou plusieurs entreprises.

Par ailleurs, le centre de recherche vise à effectuer des recherches appliquées à la gestion, certes, mais aussi et surtout à les diffuser. D'où, l'imbrication étroite entre les travaux du centre de recherche et la Revue Marocaine des Sciences de Management.

6.3 Composition du Centre

Le centre serait dirigé par un responsable élu parmi ses membres pour une durée déterminée et un conseil se réunissant à intervalles périodiques.

6.4 Financement de la recherche

Comme rien ne peut se faire sans argent, ce point conditionne de manière impérative les activités scientifiques. Outre les moyens propres que l'institution met à la disposition de la recherche, des ressources additionnelles viendront s'ajouter. Ces ressources supplémentaires sont considérées comme internes si les

décisions d'affectation à des actions ou projets de recherche particuliers sont prises à l'intérieur de l'école (subventions, dons...) ou externes s'il s'agit de ressources affectées à des projets précis (contrats de recherche).

6.5 Relations scientifiques et professionnelles

Le centre doit, pour sa promotion, entretenir des relations avec un certain nombre d'organisations marocaines et étrangères, scientifiques et professionnelles.

PARTIE 2 : L'Ecole Doctorale

La formation doctorale vise la formation de docteurs en Gestion et répond plus particulièrement aux objectifs suivants :

- Assurer aux doctorants une formation de très haut niveau reconnue tant au plan académique qu'auprès des entreprises, dans les principales disciplines de gestion,
- Former de futurs enseignants-chercheurs contribuant à l'excellence des cycles de formation supérieure, des programmes et travaux de recherche,
- Former de futurs docteurs préparés à s'intégrer aux entreprises et capables d'apporter leur conseil et expertise et de mener des projets stratégiques et innovants.

I- Programme de formation doctorale

Le programme est structuré autour de deux axes principaux :

- **Des modules transversaux** destinés à assurer un socle de connaissances commun et à favoriser les échanges entre doctorants. Ces modules débutent par un module préliminaire d'initiation à la recherche en gestion.
- **Des modules spécialisés** offrant aux doctorants des enseignements avancés dans chacune des grandes disciplines en sciences de gestion et permettant d'approfondir les connaissances académiques dans leur domaine de spécialisation.

Ces modules sont organisés sous forme de séminaires et d'ateliers thématiques permettant aux doctorants de parfaire leur connaissance et d'individualiser leur formation (présentation de communications, participation aux colloques, séminaires, cours doctoraux, etc.).

1. Modules Transversaux

1.1. Module préliminaire (36h)

a/ Présentation

Ce module constitue une introduction à la recherche en gestion pour tous les doctorants. L'objectif étant de montrer l'importance de la recherche dans l'enrichissement du savoir et la compréhension et la résolution des problématiques de gestion. Les principales étapes du processus de recherche sont exposées : identification de la problématique, définition d'un sujet de recherche précis, développement d'un plan pour le traitement du sujet, réalisation des expérimentations et études empiriques, analyse et interprétation des résultats.

A l'issue de ce module, chaque doctorant devra présenter et défendre devant le directeur de thèse, son propre projet de recherche : champ d'études, son intérêt scientifique et/ou sa pertinence opérationnelle, l'objet précis de la recherche, la façon dont la recherche serait mise en œuvre.

b/ Contenu

- Epistémologie, (12h)
- Etat des connaissances et principaux axes de la recherche en sciences de gestion, (12h)
- Formalisation du projet de thèse : problématique, démarche, etc. (12h).

1.2 Module M1 : Méthodologie de recherche (42h)

a/ Présentation

Ce module a pour vocation de favoriser la connaissance et la maîtrise des méthodologies de recherche en gestion : modélisation, méthodes d'exploration, de recueil, d'analyse et d'évaluation, gestion documentaire, normes académiques.

b/ Contenu

- Méthodes qualitatives de recherche : dynamique d'entretien, focus groupes, collecte d'informations, analyse de contenu dans l'avancement de la recherche, etc. (12h),
- Méthodes quantitatives de recherche : modélisation, méthodes d'analyse de données et d'évaluation, optimisation, etc. (18h),
- Normes académiques d'élaboration des travaux (06h),
- Outils informatiques et gestion documentaire (06h).

1.3 Module M2 : Outils de la pédagogie (30h)

a/ Présentation

Ce module constitue l'occasion pour le doctorant de développer ses connaissances en pédagogie à travers une formation méthodologique et pratique.

b/ Contenu

- Techniques pédagogiques : pédagogie active, par projet, etc. (06h),
- Psychopédagogie : rôle du professeur, évaluation des productions, communication interpersonnelle, évolution des attitudes, etc. (06h),
- Entraînement à la pratique de la formation (06h),
- Ateliers de formation (12h).

Les modules transversaux sont clôturés par des ateliers de formation visant l'ouverture des participants sur le monde des affaires et des entreprises à travers des exposés thématiques (prospection et connaissance du tissu économique national, entrepreneuriat, gestion de projet et animation d'équipes, etc), des cycles de rencontres avec des acteurs du monde économique, des visites en entreprises, des interventions de cabinet- conseil, etc.

2. Modules Spécialisés

Les champs de recherche retenus par le CERGI correspondent aux domaines de spécialisation et de compétence de chaque groupe de recherche affilié au centre et pour lesquels l'établissement dispose d'une reconnaissance et de ressources distinctives, notamment :

- Finance, gestion des risques, banque : finance moderne de marché et d'entreprise, ingénierie et techniques financières, stratégie bancaire...
- Sciences comptables : régulation et systèmes comptables, comptabilité financière, de gestion, certification, fiscalité...
- Marketing : comportement du consommateur, publicité..
- Comportement organisationnel : histoire, pouvoir et fonctionnement des organisations...
- Stratégie d'entreprise : conception, formes de stratégies...
- Management public : spécificités et évolution...
- Disciplines et thématiques transversales : gouvernance, éthique des affaires...

Chaque groupe de recherche affilié au CERGI, devra soumettre une proposition de programme doctoral relatif à sa discipline académique.

Le programme des modules spécialisés peut être dispensé aussi bien en Français qu'en Anglais, Arabe ou Espagnol.

3. Planning de la Formation Doctorale

1^{ère} année D1 : modules transversaux et spécialisés (mise au point du projet de thèse, séminaire de méthodologie, séminaires spécialisés, ateliers de suivi de la recherche). L'aspect pédagogique de la formation doctorale sera renforcé à travers une charge d'enseignement (TD) assurée par les doctorants, en tant qu'assistants de professeur permanents ou associés.

2^{ème} année D2 : séminaires spécialisés, ateliers de suivi de la recherche. De plus, les doctorants sont encouragés à effectuer des séjours de formation à l'étranger auprès d'établissements académiques ou d'entreprises avec lesquels le CERGI a établi un réseau d'échange ou de coopération.

3^{ème} année D3 : rédaction et finalisation de la thèse, pré-soutenance, soutenance finale.

4. Profil des Candidats

Les études doctorales sont ouvertes aux candidats titulaires du diplôme de la grande école du groupe ISCAE, d'un diplôme national de master recherche en économie - gestion, ou tout autre diplôme équivalent.

Un bon niveau de pratique orale et écrite en anglais est exigé.

L'inscription est subordonnée à l'accord du directeur de thèse portant notamment sur le projet de recherche du candidat.

L'inscription en deuxième et troisième années est subordonnée à l'autorisation du directeur de thèse.

II- Projet de cahier des normes pédagogiques du cycle du doctorat en gestion

1. Définition (D1)

Le cycle de doctorat en gestion est une formation à et par la recherche, sanctionnée par l'obtention du diplôme de doctorat, après la soutenance de travaux de recherche devant un jury de soutenance.

Le diplôme de doctorat en gestion sanctionne un cursus de formation doctorale constitué d'un ensemble de formations et de travaux de recherche ayant pour objectif de faire acquérir au doctorant des connaissances, des aptitudes et des compétences pour entreprendre et mener à terme une recherche scientifique de haut niveau.

2. Conditions d'accès

2.1 Accès aux Formations du Cycle du Doctorat en Gestion (D2)

L'accès aux formations du cycle du doctorat en gestion est ouvert, par voie de concours :

- Aux candidats titulaires du diplôme du Groupe Institut Supérieur de Commerce et d'Administration des Entreprises (grade master),
- Aux candidats titulaires d'un master en gestion ou d'un master spécialisé dans une discipline en gestion ou diplômes équivalents,
- Aux titulaires des diplômes des cycles supérieurs de l'institut supérieur du commerce et d'administration des entreprises,
- Aux titulaires du diplôme national d'expert comptable.

Les candidats à l'accès aux formations du cycle de doctorat en gestion doivent répondre aux critères d'admission prévus dans le descriptif de demande d'accréditation des formations doctorales du centre d'études doctorales en gestion établis conformément aux dispositions de l'article 9 du décret n° 2.08.65 pris pour l'application de la loi n° 13.06 relative au Groupe Institut Supérieur de Commerce et d'Administration des Entreprises.

2.2 Inscription en Doctorat (D3)

Le directeur de l'institut du groupe approuve les inscriptions en doctorat en gestion sur proposition du directeur du Centre d'études doctorales en gestion et du directeur de thèse.

Le candidat peut disposer auprès du directeur du Centre d'études doctorales d'une liste de sujets de recherche proposée par le directeur du centre de recherche en gestion du groupe. Le sujet de recherche est arrêté conformément aux dispositions prévues dans la charte des thèses.

Lors de la première inscription en doctorat en gestion, le doctorant, son directeur de thèse, le directeur du Centre d'études doctorales et le directeur du centre de recherche en gestion signent la charte des thèses prévue ci-dessous.

L'inscription est renouvelée chaque année universitaire.

3. Modalités du déroulement de la préparation des travaux de recherche et de soutenance

3.1 Durée de Préparation du Doctorat en Gestion (D4)

Conformément aux dispositions de l'article 9 du décret n° 2.08.65 susvisé, la préparation du doctorat en gestion dure trois années.

Cette durée peut être prorogée d'un an ou de deux ans par le directeur de l'institut du groupe sur proposition du directeur du Centre d'études doctorales, après avis du directeur de thèse.

La liste des bénéficiaires des prorogations de la durée de la thèse est présentée annuellement au conseil du Centre d'études doctorales.

3.2 Directeur de Thèse (D5)

Le directeur de thèse est responsable de la thèse; il assure à ce titre l'encadrement et le suivi du doctorant et veille sur la qualité de la thèse. Le directeur de thèse est un professeur de l'enseignement supérieur ou à défaut un professeur habilité, appartenant à l'une des structures de recherche d'accueil du centre d'études doctorales.

3.3 Charte des Thèses (D6)

Le groupe adopte, après consultation de ses centres d'études doctorales, une charte des thèses dans le respect du présent cahier des normes pédagogiques.

La charte des thèses définit les engagements réciproques du doctorant, de son directeur de thèse, du directeur du Centre d'études doctorales et du directeur du centre de recherche. Ces engagements portent notamment sur :

- la procédure du choix du sujet de la thèse,
- les conditions de travail nécessaires à l'accomplissement et à l'avancement des travaux de recherche,
- l'encadrement et le suivi,
- les droits et devoirs du doctorant,
- les conditions et modalités de prorogation de la durée de la thèse.

3.4 Autorisation de Soutenance de la Thèse (D7)

L'autorisation de présenter une soutenance de thèse est accordée par le directeur de l'institut du groupe, après avis du directeur du Centre d'études doctorales et du directeur de thèse.

Préalablement à la soutenance, le doctorant doit fournir à son Institut 10 exemplaires de la thèse et 20 exemplaires de son résumé.

la thèse du candidat est soumise à l'appréciation de trois rapporteurs parmi des professeurs de l'enseignement supérieur ou des professeurs habilités, désignés par le directeur de l'institut, et du directeur du Centre d'études doctorales et du directeur de thèse. Un rapporteur au moins doit être extérieur au groupe. Chaque rapporteur établit un rapport écrit et motivé, indiquant l'avis favorable ou défavorable pour la soutenance de la thèse.

L'autorisation de soutenance ne peut être accordée que si deux rapports au moins sont favorables. Les rapports sont communiqués au jury de soutenance et le résumé de la thèse est diffusé à l'intérieur du groupe vingt jours avant la soutenance. La soutenance est publique sauf à titre exceptionnel si le sujet de la thèse présente un caractère confidentiel.

3.5 Jury de Soutenance de Thèse (D8)

Le président et les membres du jury de soutenance de thèse sont désignés par le directeur de l'institut sur proposition du directeur du Centre d'études doctorales, après avis du directeur de thèse. Le jury de soutenance comprend au moins quatre membres dont le directeur de thèse. Le président du jury doit être un professeur de l'enseignement supérieur ou professeur habilité. Les membres du jury doivent être des professeurs de l'enseignement supérieur ou professeurs habilités ou des professeurs assistants, et le cas échéant des personnalités extérieures reconnues pour leur expertise dans le domaine de la spécialité du candidat.

3.6 Admission ou Ajournement de la Thèse (D9)

L'admission ou l'ajournement de la thèse est prononcé après délibération du jury. Le président du jury établit un rapport de soutenance signé par l'ensemble des membres du jury.

En cas d'admission, le rapport de soutenance comporte l'une des mentions suivantes : Honorable ou Très Honorable ou très honorable avec les félicitations du jury.

Après la soutenance publique et admission, la thèse est diffusée au sein de l'ensemble de la communauté universitaire et au Centre national pour la recherche scientifique et technique.

En cas d'ajournement un rapport motivé est établi. Le doctorant doit tenir compte des remarques du jury. Un délai lui est accordé par le jury pour la soutenance de sa thèse.

3.7 Délivrance du Diplôme de Doctorat en Gestion (D10)

Le diplôme de doctorat en gestion est délivré par l'institut du groupe et signé par le directeur général du groupe et par le directeur de l'institut concerné. Sur le diplôme, figurent le nom du Centre d'études doctorales, le titre de la thèse, la spécialité ainsi que les noms, titres et grades des membres de jury. Le diplôme comporte l'une des mentions suivantes : honorable ou très honorable ou très honorable avec les félicitations du jury.

4. Organisation et la procédure de l'encadrement pédagogique

4.1 Organisation (D11)

Le cycle du doctorat en gestion est organisé au sein des Centres d'études doctorales créées au sein des instituts du groupe.

Le doctorant effectue ses travaux sous la direction de son directeur de thèse. Il est intégré dans l'une des structures de recherche fixée par le conseil d'administration du groupe.

En plus des activités de recherche, les doctorants participent aux formations complémentaires obligatoires (enseignements spécifiques, gestion de projets, langues et communication, initiation à la pédagogie universitaire, monitorat et tutorat, forums doctoraux). Le volume horaire de la formation complémentaire dispensée durant la préparation du doctorat est de 200 heures.

4.2 Descriptif de demande d'accréditation (D12)

La demande d'accréditation des formations d'un centre d'études doctorales est présentée sous forme d'un descriptif établi à cet effet, précisant notamment:

- Le Groupe Institut Supérieur de Commerce et d'Administration des Entreprises ;
- L'institut du groupe domiciliant le centre;
- Les établissements membres du centre;
- L'intitulé du centre;
- Le ou les champs disciplinaires en gestion;
- Les avis et visa requis;
- L'identification du centre (structures de recherche, domaines d'activité, les formations complémentaires prévues, conseil du centre);
- La description des formations doctorales (activités prévues, articulation entre la formation doctorale et les filières de master en gestion et du master spécialisé dans une discipline de gestion, conditions d'accès, intervenants, moyens matériels et financiers, partenariats, coopération);
- La charte des thèses;
- Le règlement intérieur du centre.

4.3 Accréditation (D13)

Les demandes d'accréditation des formations doctorales sont proposées conformément aux dispositions de l'article 9 du décret n°2.08.65 sus-vis. La demande d'accréditation est formulée conformément au descriptif décrit au D12. L'accréditation des formations d'un centre d'études doctorales est accordée par le ministre chargé du commerce chargée après avis de la commission nationale de coordination de l'enseignement supérieur.

L'accréditation est accordée pour une durée de quatre ans. Elle est renouvelable après évaluation des formations.

Cependant, un rapport à mi-parcours doit être présenté par le groupe à la

commission susvisée. Lorsque l'accréditation n'est pas renouvelée, les thèses entamées doivent être menées à terme.

III- Charte de la thèse

La préparation d'une thèse repose sur l'accord librement conclu entre le doctorant, le directeur de thèse, le responsable de l'école doctorale et éventuellement le représentant de l'entreprise en cas de financement spécifique, lors de la première inscription en thèse. Cet accord porte sur le choix du sujet et sur les conditions nécessaires à l'avancement de la recherche.

Cet accord définit les droits et les devoirs des parties en rappelant la déontologie inspirant les dispositions réglementaires en vigueur et les pratiques déjà expérimentées. La présente charte vise à sensibiliser, expliquer, informer et responsabiliser les différents partenaires et à définir les rôles et les responsabilités de chacun. Ces principes seront également appliqués pour les inscriptions en cotutelle de thèse.

1. Projet de thèse et information du doctorant

La préparation d'une thèse doit s'inscrire dans le cadre d'un projet professionnel clairement défini avec le directeur de thèse dans ses buts et dans ses exigences. Elle implique la clarté des objectifs poursuivis et l'existence des moyens à mettre en œuvre pour les atteindre.

Dans ce sens, le directeur de thèse et l'école doctorale informent le doctorant, au moment de la définition du contexte de la thèse et durant son déroulement :

- Des activités de l'école doctorale (rôle, règlement) ;
- Des équipes d'accueil de doctorants (organigramme, nombre de thèses financées et types de financements, liste des thèses soutenues au cours des trois dernières années et devenir des doctorants) ;
- Du nombre de thèses en cours d'encadrement des soutenances réalisées au cours des trois dernières années, en précisant les sujets traités ;
- Des possibilités et de la nature des ressources sur lesquelles il peut compter pour financer la réalisation de son travail (allocation de recherche, bourses publiques et privées, contrat de recherche, ...).

L'insertion professionnelle souhaitée par le doctorant doit être discutée le plus tôt possible, et le directeur de thèse informera le doctorant sur les débouchés académiques ou extra académiques auxquels il peut prétendre dans son domaine de spécialité (données statistiques, parcours des derniers docteurs formés...). Parallèlement, il incombe au doctorant, en s'appuyant sur l'école doctorale et sur l'établissement, de se préoccuper de cette insertion en prenant contact avec

d'éventuels futurs employeurs (centres de recherche, universités, entreprises, au Maroc ou à l'étranger). Cette stratégie pourra inclure la participation aux journées doctorales. Selon les disciplines, cet éventail de formations complémentaires peut utilement inclure un séjour en entreprise de quelques semaines.

De plus, et pour favoriser son insertion professionnelle, le doctorant pourra proposer pour validation au directeur de thèse un bilan des activités doctorales, mettant en valeur ses travaux au cours de la période de la formation doctorale.

Afin de permettre que l'information sur les débouchés soit fournie aux futurs doctorants, tout docteur informera son directeur de thèse, ainsi que le responsable de l'école doctorale de son avenir professionnel pendant une période de cinq ans après l'obtention du doctorat.

Pour sa part, le responsable de l'école doctorale met à la disposition du doctorant tous les renseignements en sa possession de nature à favoriser son insertion professionnelle.

2. Sujet et réalisation de la thèse

Le directeur de thèse et le doctorant définissent d'un commun accord un sujet de thèse ainsi que le centre d'accueil, compte tenu des thématiques développées dans celui-ci. Le sujet doit être original et d'un intérêt académique ou professionnel. Les parties doivent tenir compte, pour la faisabilité de la thèse, de la durée réglementaire de trois ans.

Le directeur de thèse, sollicité en raison d'une maîtrise reconnue du champ de recherche concerné, aidera le doctorant à dégager le caractère novateur et s'assurera de son actualité, à définir et à rassembler les moyens à mettre en œuvre pour permettre la réalisation du travail.

Pour faciliter le démarrage de la recherche, le directeur de thèse fournit à l'étudiant une orientation bibliographique et également des informations sur les possibilités de formation complémentaire.

De plus, le directeur de thèse doit définir et rassembler les moyens à mettre en œuvre pour permettre la réalisation du travail. A cet effet, le doctorant est pleinement intégré dans son centre d'accueil. Il en est 'membre non - permanent' avec le statut d'étudiant - chercheur, et il a accès aux mêmes facilités que les enseignants-chercheurs et chercheurs titulaires pour accomplir son travail de recherche (équipements, moyens, notamment informatiques, documentation, possibilité d'assister aux séminaires et conférences et de présenter son travail dans des réunions scientifiques ou congrès), dans la limite des moyens financiers et matériels du centre.

Le doctorant s'engage à respecter un certain nombre de règles relatives à la vie collective à la déontologie scientifique.

3. Durée de la thèse

La durée de préparation d'une thèse est de trois ans. A la fin de la seconde année, l'échéance prévisible de soutenance devra être débattue entre le doctorant et son directeur de thèse, au vu de l'avancement du travail de recherche.

Des prolongations peuvent être accordées, à titre dérogatoire sur demande motivée du doctorant. Ces prolongations doivent conserver un caractère exceptionnel, et être justifiées par une activité professionnelle extérieure du candidat, ou par des difficultés particulières dans le déroulement de sa recherche. Elles sont accordées par le directeur de l'ISCAE, après avis du directeur de thèse et du responsable du centre d'accueil, et sur proposition du directeur de l'école doctorale.

Dans tous les cas, la préparation de la thèse implique un renouvellement annuel de l'inscription du doctorant dans son établissement sous peine de possible attribution, par le directeur de thèse, du sujet à un autre candidat.

4. Encadrement, suivi et évaluation de la thèse

Le directeur de thèse s'engage à consacrer au doctorant une part significative de son temps. Dans ce cadre, il est souhaitable que le directeur de thèse supervise un nombre limité de thèses. Le principe de rencontres régulières sera arrêté lors de l'accord initial, et la fréquence de ces séances précisée. Il s'engage à suivre régulièrement la progression du travail et à débattre des orientations nouvelles, qu'il pourrait prendre au vu des résultats déjà acquis. Il informera le doctorant des appréciations positives ou des objections et critiques que son travail pourrait susciter, notamment lors de la soutenance.

Le doctorant doit rendre compte régulièrement de l'état d'avancement de ses travaux à son directeur de thèse qui évalue la qualité, l'intérêt et la progression du travail réalisé. Cette évaluation permettra la poursuite de la préparation de la thèse, le respect des délais et la réorientation éventuelle des doctorants.

Plus précisément, le doctorant doit s'engager sur un temps et un rythme de travail ; il s'engage aussi à remettre à son directeur autant de notes d'étape qu'en requiert son sujet et à présenter ses travaux dans les séminaires du centre. Il a vis-à-vis de son directeur de thèse un devoir d'information quant aux difficultés rencontrées et à l'avancement de sa thèse.

Le doctorant qui relève de l'école doctorale doit se conformer à son règlement et notamment suivre les enseignements, conférences et séminaires qu'elle organise. Il

doit suivre également les formations complémentaires qui lui seront suggérées par son directeur de thèse ; celles-ci feront l'objet d'une attestation du responsable de l'école doctorale.

En accord avec le doctorant, le directeur de thèse déclenche la procédure d'admission en soutenance. Il propose en concertation avec le doctorant, au directeur de l'ISCAE la composition du jury de soutenance dans le respect des règles propres à l'établissement ainsi que la date de soutenance. Le jury doit comporter au moins un tiers de personnes extérieures à l'établissement et il est souhaitable qu'il ne dépasse pas six membres au total. Ceux-ci sont choisis pour leur compétence scientifique dans le respect des textes régissant la formation doctorale.

5. Publication et valorisation de la thèse

La valorisation des travaux est réalisée à travers l'organisation d'ateliers thématiques, la participation et l'organisation de conférences, de séminaires, diffusion de cahiers de recherches, etc.

Le directeur de thèse encourage le doctorant à communiquer, à publier ses travaux et, le cas échéant, à exploiter ses travaux.

Les publications qui seront tirées du travail, qu'il s'agisse de la thèse elle-même ou d'articles réalisés pendant ou après la préparation du manuscrit, comportent le nom du doctorant qui devra apparaître suivant les cas comme auteur principal ou parmi les coauteurs.

6. Procédures de médiation

En cas de manquements répétés aux engagements définis ci dessus, le doctorant ou le directeur de thèse peut engager une procédure de médiation.

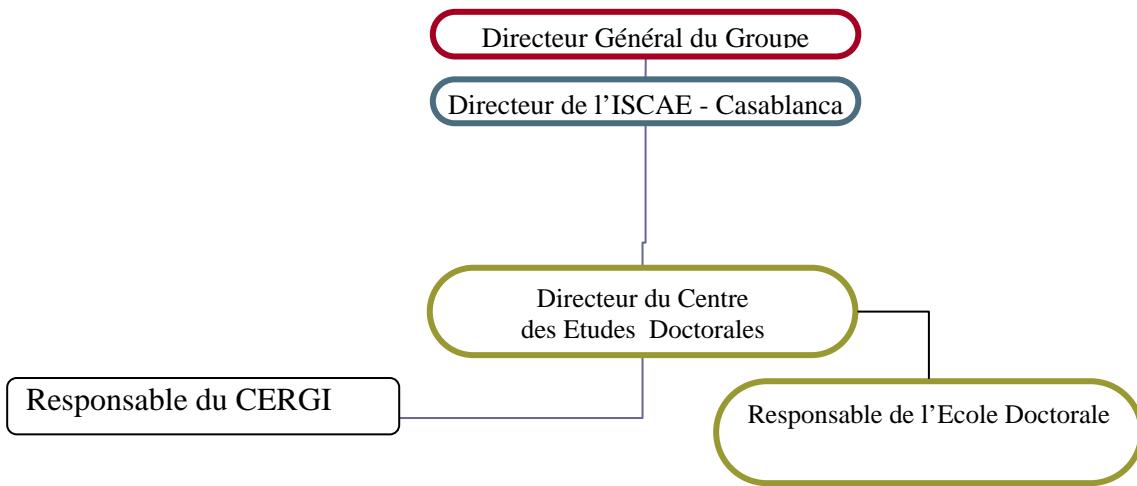
Le conseil de l'école doctorale compétente est saisi des demandes de médiation. Il délibère alors en s'adjoignant deux représentants des étudiants doctorants, appartenant à d'autres unités d'accueil que celle du doctorant en cause. Il propose une solution en vue de l'achèvement de la thèse.

En cas d'échec de cette médiation, le doctorant ou le directeur de thèse peut demander l'arbitrage du chef d'établissement qui, sur avis d'une commission paritaire ad hoc, proposera une solution qui s'imposera aux deux parties.

PARTIE 3 : Les Organes de Gestion

Le Cycle Doctoral se compose des organes de gestion suivants^{*} :

- Un conseil d'orientation des études doctorales et de la recherche ;
- Un professeur de l'enseignement supérieur chargé du cycle doctoral ;
- Un professeur - assistant chargé de l'école doctorale ;
- Un professeur - assistant chargé du centre de recherche.



1. Missions du chargé du Cycle Doctoral[†]

Le professeur chargé du cycle doctoral a pour mission de :

- Promouvoir les études doctorales et la recherche ;
- Assurer la coordination entre les responsables du CERGI et de l'Ecole Doctorale ;
- Définir et mettre en œuvre la politique de partenariat avec les écoles doctorales et les laboratoires de recherche nationaux et étrangers ;
- Elaborer, mettre en oeuvre et suivre l'exécution des conventions scientifiques et administratives auprès des multiples organismes partenaires ;
- Suivre les dossiers des doctorants affectés au CERGI, des enseignants-chercheurs, des invités étrangers et des post-doctorants ;

[†] A titre indicatif.

- Organiser et coordonner les procédures d'instructions des dossiers de candidatures des allocataires de Recherche et des boursiers ;
- Suivre l'évolution de la réglementation des études doctorales et constituer une documentation de référence ;
- Définir et mettre en œuvre la politique budgétaire de l'unité (gestion des crédits, subventions, conventions et contrats), en liaison avec les responsables de l'institution ;
- Préparer les dossiers de demande de financement du cycle doctoral (CERGI, Ecole Doctorale,...).

2. Missions du chargé de l'Ecole Doctorale*

Le professeur-assistant chargé de l'école doctorale a pour mission de :

- Concevoir et mettre en place des programmes de formation ;
- Assurer le suivi pédagogique et administratif de la formation ;
- Informer les étudiants sur les programmes des Masters de Recherche et le Doctorat dispensés et animer des actions de formation ;
- Administrer et mettre à jour le site Internet du Cycle Doctoral pour la partie école doctorale ;
- Elaborer des rapports d'activité et des demandes de financement ;
- Assister aux différentes réunions liées à l'école doctorale ;
- Assurer le suivi de l'organisation des réunions des enseignants et des doctorants ;
- Elaborer des tableaux de bord, des documents de synthèse sur les activités et l'évolution de l'unité et rédiger des bilans, des rapports relatifs aux projets de développement pour le responsable du cycle doctoral ;
- Répondre aux enquêtes ministérielles sur la situation et le devenir des doctorants (insertion professionnelle) ;
- Collaborer avec le service de la Recherche de l'établissement;
- Concevoir, mettre en place et analyser des indicateurs d'aide à la décision ;
- Instruire et préparer des dossiers et les actes de gestion administrative et suivre l'application des décisions.

3. Missions du chargé du CERGI*

Le professeur-assistant chargé du CERGI a pour mission de :

- Organiser les séminaires, les colloques et les rencontres scientifiques ;
- Elaborer des tableaux de bord, des documents de synthèse sur les activités et l'évolution de l'unité et rédiger des bilans, des rapports relatifs aux projets de développement pour le responsable du cycle doctoral ;

* A titre indicatif.

- Assurer des relations de collaboration scientifique avec d'autres centres de recherche d'institutions et d'organismes locaux, nationaux et internationaux ;
- Collecter, traiter et mettre en forme les données sur l'activité de recherche ;
- Etudier les projets des chercheurs et proposer les modalités de valorisation adaptées ;
- Préparer les contrats de recherche avec les partenaires publics et privés en réponse aux appels d'offres ;
- Assurer des relations de collaboration avec les entreprises (contrats de recherche, études,...) ;
- Elaborer et mettre au point la stratégie d'informatisation et introduction des nouvelles technologies permettant l'amélioration et l'optimisation des résultats ;
- Administrer et mettre à jour le site Internet du cycle doctoral, pour la partie (CERGI);
- Gérer la recherche documentaire (aide aux utilisateurs, analyse de leurs besoins, les conseiller pour accéder aux ouvrages, périodiques, publications, documents de travail, recherche de documents à l'extérieur du laboratoire, interrogation de banques de données) ;
- Organiser et contrôler la circulation de l'information et sa diffusion (Lettre d'information du Cycle Doctoral, financement des thèses, appels à communications...) ;
- Exercer une fonction de veille scientifique, documentaire et méthodologique.