



HAL
open science

QUELS MODÈLES D'INTÉGRITÉ POUR LES ÉCOLES DOCTORALES ?

Pierre-Jean Benghozi

► **To cite this version:**

Pierre-Jean Benghozi. QUELS MODÈLES D'INTÉGRITÉ POUR LES ÉCOLES DOCTORALES ?. M Bergadaa et P Peixoto. L'Urgence de l'intégrité académique, M. Bergadaà et P. Peixoto édés, EMS, pp.87-106, 2021. halshs-03503864

HAL Id: halshs-03503864

<https://shs.hal.science/halshs-03503864v1>

Submitted on 12 Jan 2022

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Quels modèles d'intégrité pour les écoles doctorales ?¹

Pierre-Jean Benghozi
CNRS — École polytechnique (Paris) et université de Genève

Résumé

La contrepartie de la liberté académique et de l'autonomie scientifique est la responsabilité personnelle et collective. Cette responsabilité doit reposer sur des fondements contractuels en regard des objectifs de connaissance. Assurer l'intégrité scientifique suppose donc une institutionnalisation des pratiques d'intégrité, plus qu'une incitation mécanique aux comportements éthiques. Cela suppose d'abord de partager un cadre de référence avec l'ensemble des acteurs, et ensuite de mettre en place des dispositifs d'action. Le chapitre qui suit souligne l'importance d'engager les démarches d'intégrité des établissements par la certification des écoles doctorales. Il présente, à cet effet, les différents registres d'action auxquels les institutions doivent apporter des réponses face aux cas possibles de manquements : principes directeurs, implication des responsables, communication, suivi et contrôle, formation, traitement des plaintes et sanctions.

Mots-clés

Intégrité académique, Certification, Plagiat, École doctorale, Dispositifs de gestion, Gouvernance

1. Introduction : quel cadres et principes directeurs pour un programme d'intégrité académique

L'évolution rapide des techniques de l'information et de la communication, l'accroissement des échanges internationaux et les contingences économiques ont modifié en quelques décennies le monde de la connaissance et, par voie de conséquence, l'attention portée aux exigences en matière de risques de fraude. Ces mutations imposent des démarches en cohérence avec les exigences des réalités actuelles. Car, désormais, toutes les institutions académiques construisent leur image et assurent leur attractivité à l'échelle nationale et internationale. Pour qu'un établissement se maintienne, il doit pouvoir afficher sa crédibilité, la qualité de son enseignement, la qualité des diplômes délivrés et de ses chercheurs (Granget, 2005). Cette quête de qualité et de reconnaissance se concrétise notamment dans les formations *graduate* et les écoles doctorales qui sont le premier stade dans l'autonomie de la production de connaissances : elles assurent à la fois la formation des étudiants et la préparation des futurs enseignants et professionnels de la recherche.

¹ Une version plus détaillée de cette contribution est disponible sur demande, notamment pour les institutions désirent s'engager opérationnaliser leur démarche.

Face à différents scandales qui ont secoué l'univers académique dans tous les pays depuis quelques années, l'exigence de transparence qui s'est d'abord imposée aux entreprises via la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) (Acquier, 2011) tend inéluctablement, à être désormais exigée des universités et des écoles dans ce que je qualifierais volontiers de responsabilité sociétale des universités (RSU) si ce n'est, plus largement, de responsabilité sociale académique (RSA).

Dans ces organisations d'une économie fondée sur le savoir que sont les universités, on observe un élargissement des stratégies individuelles. Les formes contemporaines de production de connaissance contribuent à accroître les interactions entre individus qui disposent de capacités très différentes, selon leur position, pour tirer parti du nouveau contexte. Une des conséquences paradoxales est que les chercheurs et les structures de recherche n'apparaissent plus seulement comme les garants du progrès et les porteurs de vérités indiscutables : ils se montrent aussi comme les défenseurs de leurs propres intérêts dans un marché de la science influencé par individualisation et médiatisation grandissante.

Exercer sa responsabilité académique en tant que chercheur, c'est savoir agir dans l'intérêt de la connaissance en dépit des lacunes d'un système qui permettrait de placer l'intérêt personnel en premier chef. Comme le note Bouquin (2005), être responsable, c'est colmater les brèches d'un système d'organisation qui ne peut pas tout prévoir, pas tout contrôler et qui n'a pas intérêt à le faire. Notamment s'il veut continuer à garantir la créativité des chercheurs et la liberté pédagogique des enseignants.

Dans l'approche classique de la gestion, la définition des objectifs suit un certain nombre de principes qui délimitent la responsabilité du manager. Très tôt, Fayol (1916) notait : « la responsabilité est un corollaire de l'autorité, sa contrepartie nécessaire. À mesure qu'on s'élève dans la hiérarchie des entreprises, que les opérations sont plus complexes, que le nombre des agents participants est plus grand, que le résultat final est plus lointain, il est de plus en plus difficile de dégager la part de l'acte d'autorité initial dans l'effet produit, d'établir le degré de responsabilité du chef ». Faute, pour les communautés scientifiques de définir et prendre elles-mêmes en charge de tels enjeux, le risque est de créer une « responsabilité administrative » télescopant la responsabilité et le contrôle scientifique². Car les nouvelles doctrines managériales prônent une obligation, pour les chercheurs, comme pour tous les agents publics, de rendre des comptes de leurs actions et de répondre de la performance réalisée avec la possibilité de sanctions.

Il apparaît donc impératif, pour tous les établissements d'enseignement supérieur de savoir anticiper les mouvements en cours et de s'engager dans la voie de la transparence et en lançant des programmes structurés d'intégrité académique. L'auto-affirmation de l'excellence ne suffit plus. Les chercheurs doivent expliquer sur quels fonds leurs travaux sont financés tandis que leur compétence et leur légitimité scientifique et technique, pourtant « structurelles » font l'objet de remises en cause³. La science doit désormais accepter de rendre des comptes comme une dimension clé de sa mission, en matière de choix de recherche comme d'intégrité des pratiques. Cette démarche crée sens, confiance et motivation, côté interne, et elle contribue à la notoriété et l'attractivité de l'institution, côté

² Pour situer la responsabilité des managers, le contrôle de gestion distingue deux termes : l'*accountability* signifie l'obligation de rendre compte et de rendre des comptes, la *responsabilité* suppose d'être garant (et répondre) d'un résultat en supposant une forme de jugement.

³ Cf. la remise en cause des travaux menés sur les OGM, par exemple.

externe. Répondre à ces enjeux doit donc s'inscrire dans l'orientation stratégique de tous les établissements.

Les universités ne sont pas les seules à affronter de tels enjeux. En matière de responsabilité sociétale, parler d'*accountability* se généralise dans les organisations privées comme publiques. Rien d'étonnant donc à envisager la maîtrise des enjeux d'intégrité sous cet angle combinant à la fois l'exigence de transparence et celle de responsabilité des parties prenantes. Garfinkel (1967) soulignait très tôt que l'*accountability* de l'action en société est à la fois et simultanément, résultat d'opération et cette opération elle-même, fin et moyen.

Mais dans un contexte de risques et incertitudes, il n'existe aucun critère formel permettant de mesurer parfaitement la qualité et l'intégrité d'une recherche. La contrepartie de la liberté académique et de l'autonomie scientifique est la responsabilité personnelle. Cette responsabilité repose de ce fait sur des fondements contractuels en regard des objectifs envisagés, d'où l'importance de penser l'intégrité en termes de dispositifs et pas seulement d'affirmation de grands principes éthiques. Assurer la qualité et l'intégrité scientifique suppose une institutionnalisation de cette capacité d'auto-évaluation, plus qu'une incitation mécanique aux comportements éthiques ou responsables, uniquement centrée sur l'évaluation des résultats.

Une telle institutionnalisation des pratiques d'intégrité suppose ainsi une démarche en deux temps. C'est d'abord affirmer une doctrine, « fournir du sens » diraient certains auteurs, afin de créer et partager un cadre de référence avec l'environnement institutionnel des acteurs engagés dans les pratiques de recherche. C'est ensuite mettre en place des solutions techniques et de gestion sur la base de ces principes d'action et de régulation.

2. Champ d'application : les manquements à l'intégrité

Les exigences d'un programme d'intégrité visant à prévenir les pratiques contraires aux normes académiques supposent d'abord d'explicitier des principes directeurs. Parmi ces pratiques, concentrons-nous ici sur les conduites inacceptables des étudiants, superviseurs et chercheurs : depuis la fraude et le plagiat, jusqu'aux pratiques de harcèlement et de négligence en matière de suivi et de contrôle des thèses. Car c'est notamment dans les écoles doctorales, lieu d'apprentissage de la recherche, que se rencontrent, au quotidien, les difficultés et tensions qui peuvent motiver une intervention. Certaines sont directement liées aux doctorants, d'autres liées au directeur de thèse, et d'autres, enfin liées aux pratiques visibles, dans les indicateurs de gestion.

En ce qui concerne les étudiants, ainsi que le relève Bergadaà (2015), c'est durant les années de doctorat que s'enracinent une attitude d'intégrité ou au contraire, des pratiques de délinquance de la connaissance. Un programme doit donc établir des dispositifs de prévention en vue de réduire les tentations de fraude ou de mauvaises pratiques dans leurs activités de recherche et de publication. Pour les directeurs de thèse et les chercheurs : il s'agit ensuite d'établir des dispositifs de prévention, de traitement et de sanctions en vue de promouvoir les bonnes pratiques en matière de supervision et de formation des doctorants, tout autant que de réduire autant que possible les risques de plagiat dans leurs propres travaux.

De manière très synthétique, on peut déjà établir ci-dessous, à partir des multiples cas et situations dont les uns et les autres ont eu à traiter, une première liste non exhaustive des problèmes ou difficultés auxquels faire face et à qui les écoles doctorales et établissements doivent savoir et pouvoir apporter des réponses.

Les plus communs des manquements à l'intégrité au sein des écoles doctorales

Les fraudes dans la production de connaissances scientifiques⁴

Invention des résultats de recherche ; invention ou falsification intentionnelle de *verbatim* ou données ; présentation ainsi que traitement intentionnellement trompeur de résultats de recherche ; exclusion de données de base sans le consigner ; dissimulation de données ; dissimulation de conflits d'intérêts, d'arrangements financiers ou de procédures de collaboration qui pourraient influencer les résultats scientifiques ; acceptation d'accords de collaboration qui ne préservent pas l'indépendance de jugement du superviseur et/ou du doctorant, restreignent sa liberté de publier ou lui imposent un droit de regard sur ses publications au-delà de ce qui est raisonnablement utile à la préservation d'éventuels droits de propriété intellectuelle ; appropriation de résultats, d'analyses, de données et d'idées de manière abusives et/ou non sourcées ni documentées ; sabotage du travail d'autres doctorants ou de collègues ; plaintes abusives à l'égard de collègues, du directeur de thèse ou d'autres chercheurs ; manque de protection des doctorants face au pillage de leurs travaux (à l'intérieur de l'établissement ou lors de conférences ou séminaires)

Les fraudes en matière de publication⁵

Présentation d'une thèse ou de parties de la thèse achetées à des tiers ou réalisées par procuration (mémoires achetés en ligne, recours à des auteurs rémunérés...) ; publication sous son propre nom de résultats de travaux et de découvertes réalisés par des tiers (plagiat) ; revendiquer ou accepter le statut de coauteur d'une publication sans avoir apporté de contribution essentielle au travail ; omission délibérée des noms d'autres auteurs ou de collaborateurs du projet y ayant apporté des contributions essentielles ; mention volontaire d'une personne en qualité de coauteur alors qu'elle n'a pas contribué au projet ; citations intentionnellement erronées tirées de travaux existants ou supposés de tiers ; fausses indications sur le stade d'avancement de la publication de ses propres travaux.

Les abus en matière de supervision des thèses

Absence de responsabilisation de directeurs de thèse laissant leurs doctorants livrés à eux-mêmes, manque de directives sur la conduite de leur projet et l'élaboration de leurs thèses, de suivi dans la qualité du travail effectué et des pratiques de recherches adoptées, d'accompagnement ou de conseil dans les différentes étapes (communications dans des conférences, méthodologie, lectures...) ; attitude trop directive dans la supervision conduisant à empêcher systématiquement les doctorants de prendre leur autonomie, exigence de réalisation de

⁴ Certains points sont repris de la Charte éthique et intégrité scientifique à l'ULiège : aspects de prévention visant à garantir l'intégrité scientifique - procédure à suivre en cas de manquement à l'intégrité scientifique - constitution du Conseil à l'éthique et à l'intégrité scientifique :

⁵ Cf. Site responsable (Bergadàa, 2020).

tâches sans lien avec la thèse ; découragement de toute tentative d'innovation dans les analyses ; pratiques de harcèlement (moral ou sexuel) ; recrutement de doctorants incompetents (pour accroître des subsides) ; participation à des soutenances de thèses insuffisantes et/ou de complaisance ; appropriation ou vol du travail des doctorants ; non-soutien à des doctorants confrontés à des pratiques non éthiques

3. Programme d'intégrité académique pour les écoles doctorales

Pour les filières doctorales, l'enjeu est de concrétiser la volonté de répondre aux différentes exigences des principes directeurs d'intégrité académique des établissements d'enseignement supérieur. Il serait naturellement impossible et illusoire d'apporter l'assurance que l'école doctorale concernée ne sera jamais exposée à un cas de plagiat et de fraude scientifique. La mise en œuvre des politiques et procédures nécessaires doit prévenir, autant que possible, ces dérives issues des doctorants eux-mêmes, de leurs superviseurs, du personnel d'encadrement, ou de problèmes externes aux établissements. Les réflexions internationales attestent d'une prise de conscience grandissante. Le travail mené au sein de l'IRAFPA, notamment au niveau des établissements, manifeste, par exemple, ce que devraient être les principes directeurs et les types de dispositifs à promouvoir. Dans cette perspective, la mise en œuvre de labellisation ou de dispositifs de certification reconnue devrait fournir l'occasion de distinguer, parmi les institutions académiques, celles qui auront atteint les meilleurs niveaux de maturité en la matière.

Au-delà des seules questions d'intégrité, la concurrence actuelle entre établissements est pour une large part arbitrée par des instances d'évaluation et de classement qui légitiment les réputations et mettent en avant certains établissements plutôt que d'autres. Par contre, quel que soit le champ disciplinaire, aucune labellisation n'existe en matière d'intégrité à part celle de l'IRAFPA.

Promouvoir des démarches de certification sur l'intégrité

Que ce soit au niveau européen avec l'European Network for Quality Insurance (ENQA) créé par la Commission européenne en 1999⁶, au niveau francophone avec l'Agence universitaire de la francophonie (AUF)⁷ ou au niveau mondial avec l'UNESCO⁸, les acteurs publics s'efforcent d'encourager les institutions d'enseignement et de recherche à adopter des procédures certifiées de gestion de la qualité et à stimuler l'échange d'informations entre elles : plus largement elles visent à établir un cadre de diffusion des bonnes pratiques. Engwall (2003) note que ces mouvements, avec d'autres pressions au mimétisme, constituent des moteurs puissants de conformité à des pratiques uniformes. Les structures professionnelles ainsi que les revues scientifiques participent aussi à cette dynamique vers la création de standards et de partage des pratiques. En matière d'écoles de management, c'est par exemple le cas de l'European Quality Improvement System (EQUIS)⁹, de l'Association to Advance Collegiate Schools of Business (AACSB)¹⁰ et de l'Association of Masters of Business Administration (AMBA)¹¹.

S'agissant d'éthique et d'intégrité académique, il n'existe pas de « relativisme culturel » qui rendrait acceptables certaines pratiques selon les pays ou les disciplines. Les principes et démarches mis en avant doivent donc être les mêmes pour tout établissement académique, quels que soient sa situation géographique ou son champ spécifique d'exercice disciplinaire. Pour autant, un certain pragmatisme doit s'appliquer en matière de respect des politiques et sensibilités nationales et régionales. C'est la raison pour laquelle les programmes d'intégrité scientifique doivent savoir s'adapter à la réalité spécifique des institutions qui demandent à être reconnues « responsables » à leur implémentation et leurs délais de mise en œuvre.

Engager ces démarches d'intégrité par le biais des écoles doctorales présente plusieurs avantages. La certification des écoles doctorales est plus légère du fait de son contour plus limité et de l'homogénéité plus grande des activités qu'elle recouvre. Le groupe de travail porteur du projet et l'implication d'un responsable des programmes d'intégrité seront plus faciles à établir. Certes, du fait de son intégration et sa dépendance à l'égard d'un établissement (université, faculté, école, département), la mise en œuvre peut poser des difficultés tenant au degré d'autonomie et à la capacité plus ou moins effective de modifier des règlements internes ou des procédures constitutives de l'établissement. Mais les écoles doctorales occupent une place unique dans ces établissements d'enseignement supérieur, et sont à même de constituer un modèle d'intégrité et une force d'entraînement, affichant un devoir d'exemplarité.

La conception d'un programme d'intégrité doit donc viser plusieurs niveaux. Le premier est de savoir quel type de problème se pose ou est susceptible d'être rencontré dans la conduite de thèse : depuis la sélection des doctorants jusqu'à la soutenance des thèses et la professionnalisation de jeunes chercheurs. À qui les règles de l'école doctorale s'adressent-elles et comment ? Quelles actions mener par rapport aux doctorants ? Quelles actions mener en direction des directeurs de

⁶ <https://enqa.eu/>

⁷ <https://www.auf.org/>

⁸ <http://www.iiep.unesco.org/en/integrityforum>

⁹ <https://www.efmdglobal.org/accreditations/business-schools/equis/equis-governance/>

¹⁰ <https://www.aacsb.edu/>

¹¹ <https://www.associationofmbas.com/>

thèse et des chercheurs des laboratoires dans lesquels les thèses sont conduites ? Le deuxième niveau est de déterminer quelle organisation et quelle stratégie retenir en fonction des spécificités (taille, discipline, géographie) de l'école doctorale ? Quelles responsabilités (resp. autonomie) doivent assumer (resp. déléguer) les universités à l'égard de leur école doctorale ? Enfin, le dernier niveau d'interrogation concerne l'instrumentation et la définition des procédures, dispositifs et outils pédagogiques à mettre en place.

Face à ces questions, notre expérience de chercheur en gestion comme de responsable académique est utile pour dépasser la seule affirmation de grands principes et penser, concrètement, la nature et les moyens pour rendre opérationnel un tel programme. Celui-ci sert moins à assurer une qualité minimale des résultats qu'à accompagner un apprentissage de la recherche, en montrant quels sont les comportements et décisions à prendre dans des situations données : bien loin donc d'une problématique mécaniste de la performance.

3.1 Développer une charte d'intégrité de l'école doctorale

Une charte d'intégrité de l'école doctorale a pour objectif de fixer les principes directeurs de l'institution en matière d'intégrité, d'indiquer les orientations en termes de bonne pratique de conduite de thèse, de supervision et d'apprentissage de la recherche, et enfin de fournir les grandes lignes du cadre d'action mis en œuvre. Cette charte a vocation à s'adresser aux doctorants, aux directeurs de thèse et à l'ensemble des personnels contribuant, à un titre ou un autre, de manière directe ou non, à l'encadrement des thèses (directeurs et enseignants chercheurs des laboratoires attachés à l'école doctorale, documentalistes, autres doctorants et « postdocs »). Cette charte doit être précise et explicite : interdiction des comportements frauduleux, absence de plagiat, authenticité du travail effectué, respect des collaborateurs et de leurs contributions. Elle pourra comporter les éléments suivants :

- L'explicitation des règles d'intégrité et des définitions des termes (plagiat, auto-plagiat, fraude...).
- Les mesures de prévention et d'information en matière de plagiat et de fraude scientifique.
- Les modalités de la politique de l'école doctorale en matière de contrôle, instruction ou sanction.
- Le rôle des différents organes consultatifs et administratifs impliqués dans le traitement des plaintes, l'investigation des cas présumés de fautes et le processus de sanction.
- La nature précise des procédures d'instruction dans les cas de faute présumée et les dispositifs spécifiques (durée de l'instruction, confidentialité, modalité de constitution des dossiers, etc.).
- La liste précise des sanctions applicables dans le cadre du programme.
- Les modalités — au début de chaque année universitaire — d'information et de publicité des exigences de la charte.

Les institutions devant affirmer une politique claire et déterminée, le temps d'une telle mise en place doit être raisonnablement bref : un à deux ans.

3.2 Impliquer des instances dirigeantes

Pour garantir la crédibilité et l'efficacité de leur mise en œuvre, les politiques d'intégrité, chartes et programmes d'action associés supposent une implication, un engagement et un soutien sans faille des institutions dirigeantes de l'école doctorale. Est considérée comme dirigeante, toute personne occupant, au plus haut niveau, un poste décisionnel et représentatif de l'école doctorale et de l'entité de référence (université, faculté, département, école) : président, recteur, doyen, directeur de laboratoire, président de conseil ou autre organe décisionnel. Leur mission de définir les modalités de fonctionnement de l'école doctorale, ainsi que de garantir la validité des diplômes décernés, la pertinence des compétences acquises pour l'obtention du doctorat, l'équité et la justice des évaluations émises.

Les instances responsables doivent s'engager à mettre en place un programme d'action et à respecter une démarche transversale recouvrant la communication, la formation, de l'accompagnement et la sanction. Elles doivent avoir les moyens humains, économiques et légaux leur permettant de faire procéder à l'instruction de cas de manquements présumés à l'intégrité et de décider de sanctions proportionnelles à l'importance de la fraude. Cela suppose un budget et des moyens pour pouvoir traiter sereinement et, si nécessaire, de manière approfondie, les différents registres d'action. Il est également recommandé que les instances responsables s'impliquent dans la communication publique de leur programme d'intégrité (via le site Internet ou tout autre support de communication de leur choix).

La politique d'intégrité de l'école doctorale doit engager également tous les membres de la communauté académique de l'établissement contribuant, peu ou prou, à l'encadrement des étudiants en thèse (assistants de recherche, documentalistes, enseignants, étudiants...). Ceux-ci s'engagent à communiquer et faire respecter les chartes d'intégrité dans la mesure de leurs responsabilités.

Ces engagements, traduits par la signature de la charte d'intégrité (ou convention de thèse) par chacun, se déclinent ensuite, naturellement, de manière plus spécifique selon les différentes catégories : rappel explicite en avant-propos des mémoires et de thèses de doctorat que les travaux sont respectueux des règles adoptées par l'établissement en matière d'intégrité, engagement tout aussi catégorique en matière de recherche et publications pour les directeurs de thèse et enseignants-chercheurs, mais n'appelant pas pour autant une mention formelle dans les articles, etc.

3.3 Nommer un responsable « intégrité » propre à l'école doctorale

Au sein de l'école doctorale, doit être désigné et clairement identifié un responsable « intégrité » pouvant également assurer des fonctions de médiateur ou d'ombusperson. Certes, les compétences de ces différents rôles sont distinctes, mais la taille des écoles doctorales conduit généralement à les confier à une seule personne. Précisons les modalités d'application préalables à son installation par les instances responsables.

Le profil du responsable devra correspondre aux critères suivants : séniorité dans l'enseignement et la recherche, expérience avérée de directions de thèses, implication transversale dans l'organisation (au-delà de la seule activité de chercheur), capacités d'empathie, d'écoute et de sensibilité humaine, ouverture à des approches interdisciplinaires, autonomie.

Le rôle d'un responsable « intégrité » est de coordonner, au sein de l'école doctorale, l'élaboration d'ensemble du programme intégrité et la supervision de son application et sa mise en œuvre. Cette personne doit en particulier avoir un accès direct aux responsables de l'école doctorale et, quand il existe, au responsable « intégrité » de l'établissement dont dépend l'école doctorale (université, faculté ou école). Elle les alerte en cas de difficultés, coopère dans la mise en place des dispositifs de prévention ou dans la défense de doctorants ou la gestion de cas présumés de fautes.

Le responsable intégrité doit pouvoir compter sur une équipe car changer les habitudes et les processus d'une institution académique ne s'impose pas autoritairement ni sous la seule impulsion d'un responsable dédié. Il est donc indispensable de pouvoir s'appuyer sur une équipe aux profils complémentaires et non simplement fixés hiérarchiquement. L'intégrité académique constituant un engagement stratégique pour l'école doctorale et son établissement de référence, il est essentiel que l'équipe soit composée d'enseignants-chercheurs, de directeurs de thèse et de représentants des doctorants qui ne soient pas simplement volontaires, mais qui aient soient familiers du fonctionnement du monde académique et des relations entre ses acteurs.

Cette équipe doit avoir plusieurs attributions. Il s'agit d'abord de définir de bonnes pratiques, élaborer une charte d'intégrité à l'attention des doctorants et s'assurer du suivi et des ajustements de cette charte. Il faut ensuite obtenir l'engagement des doctorants à respecter la charte d'intégrité. Puis, coordonner la communication et la formation. Il convient ensuite de déterminer les procédures applicables, en accord avec les acteurs concernés, fixer le calendrier nécessaire pour les mettre en application, veiller à leur mise en place opérationnelle et assurer le *reporting* auprès des instances dirigeantes et des acteurs concernés de l'école doctorale, en tenant notamment un état statistique périodique des cas révélés et traités. Enfin, il importe de proposer, au fur et à mesure, des améliorations du programme sur la base des cas rencontrés.

3.4 Communiquer sur l'intégrité scientifique

Sensibiliser aux enjeux de l'intégrité et — de manière duale — de la fraude constitue une étape essentielle pour emporter la compréhension, l'adhésion et la conviction de l'ensemble des personnels de l'école doctorale. La communication fait donc partie des premières démarches à mettre en œuvre dans le programme d'intégrité. Les actions de communication doivent porter à la fois sur les différents acteurs de l'école doctorale et son environnement : doctorants potentiels, enseignants-chercheurs susceptibles de faire partie des jurys de thèse et de recruter ultérieurement les diplômés...

En interne, la communication définit les messages forts et prioritaires. Ceux-ci doivent être adaptés à la situation de l'école doctorale, aux problèmes qu'elle peut rencontrer tout en restant cohérents avec la stratégie d'ensemble de l'établissement de rattachement. Il s'agit d'organiser des forums de discussion et des manifestations sur le thème du plagiat et de l'intégrité académique (conférences, ateliers, démonstration de logiciels anti-plagiats), sur la base des rapports annuels d'activité des commissions d'intégrité et de contribuer à de publications d'articles dédiés et à des comités de réflexion. Cela suppose aussi de développer une campagne d'information en ligne en y assurant notamment la promotion et la documentation des bonnes (resp. mauvaises) pratiques : création d'un espace web informatif, newsletter et/ou envoi d'emails d'informations thématiques aux directeurs de thèse et enseignants-chercheurs sur les plagiats de doctorants, les cas emblématiques d'enfreinte à

l'intégrité en recherche ou publications, la législation en vigueur concernant le droit d'auteur et la protection des données personnelles, les rapports d'expérience d'autres établissements.

Vers l'extérieur, la politique de lutte contre le plagiat et la fraude scientifique doit faire partie des axes de communication publique de l'école doctorale. La réputation de l'école doctorale et l'image qu'elle donne sont en effet déterminantes pour assurer la qualité des doctorants qu'elle recrute, pour attirer les meilleurs experts dans ses jurys, pour garantir l'excellence des thèses qu'elle délivre et pour soutenir le meilleur placement de ses diplômés. Le site Internet de l'école doctorale doit donc impérativement comporter une rubrique (un sous-site) dédiée à sa politique d'intégrité et à certaines informations reprises des actions de communication interne, dont la charte ainsi que des liens vers les pages pertinentes de l'établissement de référence.

3.5. Suivre et contrôler régulièrement les pratiques

Les principaux problèmes d'intégrité soulevés par les thèses relèvent globalement de trois types : plagiat, fraude de la recherche, thèse inconsistante ou par procuration. Les conséquences peuvent en être dramatiques pour l'école doctorale comme pour les personnes impliquées (doctorant, directeur de thèse, membres du jury), au plan interpersonnel, interinstitutionnel, voire international, dans le cas de délivrance de diplômes en cotutelles. La complexité issue de la variété de ces situations appelle des traitements spécifiques.

Le véritable contrôle est, en premier ressort, celui du directeur de thèse qui doit vérifier la qualité et l'authenticité des textes et des travaux qu'il reçoit de son doctorant. Il s'agit donc encore de le responsabiliser en amont. La qualité de ce contrôle relève de deux types de démarches très différentes. Il s'agit, d'un côté, de vérifier, sur pièces la pertinence des documents fournis par les doctorants : absence de plagiat, validité des données, sources authentiques du matériau, cahier de laboratoire. Ce contrôle s'opère naturellement grâce à l'expertise du directeur de thèse, qui peut aussi s'appuyer sur les différents outils (logiciels anti-plagiat ou moteurs de recherche notamment) que l'école doctorale mettra à sa disposition. Ce contrôle sera approfondi, bien sûr, sur le manuscrit final soumis pour la soutenance de thèse. D'un autre côté, le meilleur dispositif de contrôle de l'intégrité du travail des doctorants reste la qualité, la fréquence et la régularité de la supervision de la thèse, depuis l'élaboration de la question de recherche et le développement progressif des résultats, jusqu'à la rédaction.

La responsabilité des directeurs de thèse, des laboratoires d'accueil et des enseignants-chercheurs est celle de la formation (cf. partie suivante) et de l'exemplarité. Cette exemplarité suppose que les membres de l'école doctorale concourent aux bonnes pratiques académiques dans le respect de la charte d'intégrité.

En cas de doute sur l'authenticité d'une thèse ou le comportement d'un doctorant, les directeurs de thèse ou les enseignants-chercheurs ont le devoir d'informer le responsable « intégrité » de l'école doctorale ou de l'établissement de référence.

Si les possibilités des technologies ont facilité les pratiques de plagiat à une grande échelle, elles ont aussi fourni des opportunités nouvelles de détection des fraudes. Les logiciels anti-plagiat fournissent un support préventif et doivent faire partie des fonctionnalités fournies dans les plateformes ou boîtes à outils pédagogiques des établissements. En particulier, les écoles doctorales

doivent soumettre systématiquement les thèses défendues à un protocole de détection des similarités, avant la soutenance, la délibération du jury et la délivrance du diplôme.

Il importe de noter que la politique d'intégrité et de contrôle de l'école doctorale ne peut, en aucun cas, relever uniquement de ces outils de détection. Les logiciels existants comportent de nombreuses limites et sont incapables d'identifier certaines fraudes : traductions serviles de textes issus d'une autre langue, reformulations simples d'un texte plagié, données copiées sous d'autres formats, reformulation de pensées originales... Les logiciels ne peuvent donc qu'appuyer l'expérience d'un directeur de thèse ou d'un expert du domaine qui pourra identifier les origines de certaines contributions, repérer l'absence de certaines sources, détecter les différences de style ou de nature des écrits.

3.6 Former les encadrants et les étudiants

La responsabilité des directeurs de thèse, des laboratoires d'accueil et, plus largement, de l'école doctorale concerne enfin la formation de leurs doctorants aux bonnes pratiques d'intégrité. Cette formation repose d'une part sur une clarification des termes et des notions que recouvrent les programmes d'intégrité et comporte, d'autre part, des actions ciblées sur les étudiants ou sur les directeurs de thèse et personnels d'encadrement.

La première étape des formations doit clarifier et favoriser l'appropriation des termes et définitions des notions d'intégrité. Ce travail de caractérisation doit être effectué en fonction des particularités, notamment disciplinaire de l'école doctorale. Il s'agit de préciser, par exemple, le plagiat et l'auto-plagiat ou le saucissonnage abusif des résultats (« *salami slicing* ») à partir d'une seule recherche pour obtenir le plus grand nombre d'articles possible (et ainsi augmenter le nombre de ses citations). Maîtriser l'encadrement de doctorants et la direction de thèse est souvent supposé aller de soi au fur et à mesure de la progression de carrière. Or, la politique de lutte contre le plagiat et la fraude scientifique doit prévoir l'organisation de formations (volontaires ou lors de l'entrée en fonction), pour les directeurs de thèse et les enseignants-chercheurs.

Séminaire de formation pour les encadrants

Les séminaires en présentiel et l'appropriation de guides de référence de bonnes pratiques ou de ressources en ligne (FAQ, didacticiels...) comportent les éléments suivants :

les bonnes pratiques d'intégrité en matière de recherche et d'enseignement ; les règles d'exemplarité et respecter et à transmettre aux étudiants (plagiat, propriété intellectuelle, mais aussi fraude aux examens) ; les bonnes pratiques de direction de thèse, d'encadrement et suivi des thèses (gérer la relation avec un doctorant, organiser le travail et la supervision du doctorant, vérifier la qualité et l'authenticité d'un document, constituer un comité et un jury de thèse) ; les (nouveaux) usages de l'Internet afin de comprendre les nouvelles pratiques de plagiat utilisées par les étudiants et savoir détecter les modes opératoires utilisés.

Les directeurs de thèse doivent introduire, dès les premiers échanges avec leurs doctorants, la sensibilisation et l'information sur le plagiat et les bonnes pratiques à respecter, ainsi que sur la politique d'intégrité académique de l'institution. Il leur faut aussi rappeler les critères de qualité relatifs à l'évaluation d'une thèse : ce n'est pas le nombre de références, le poids du papier ou le nombre de pages rendues qui est évalué, mais les connaissances et méthodes acquises. Ils doivent enfin se rendre disponibles pour répondre aux questions de leurs doctorants relatives au plagiat ou à la fraude.

Les doctorants, souvent mal préparés dans leurs études antérieures à la recherche documentaire, n'ont parfois qu'une connaissance partielle de l'emploi de la référence bibliographique. Souvent, ils ont mobilisé Internet dans leurs classes antérieures en confondant le bricolage de textes à partir de copier/coller avec une authentique production intellectuelle. Il faut donc leur apprendre à effectuer une recherche documentaire sur des bases de données et sur Internet, la façon de citer, le respect du droit d'auteur, la critique quant aux sources et la déontologie scientifique en matière de citation des documents. L'établissement doit donc dispenser des cours obligatoires sur la recherche documentaire, des ateliers de recherche bibliographique avec des responsables de bibliothèques et une formation aux logiciels de détection des similarités mis à disposition des doctorants.

3.7 Traiter les plaintes

Si un acteur ou une partie prenante, quels qu'ils soient, envisagent de déposer une plainte, l'information sur les référents à contacter, la nature des procédures mises en œuvre ainsi que les démarches à entreprendre doivent avoir, préalablement, été établies et publiées. De plus, afin de ne pas décourager les allégations de cas présumés de fraude ou de plagiat, ces informations doivent être expliquées par l'école doctorale en cas de litige, plainte ou problème d'intégrité. Il est donc essentiel de communiquer les principes de lutte contre le plagiat et la fraude scientifique et leur application, les moyens de signaler un cas présumé de plagiat et fraude scientifique, le processus de gestion des investigations et le processus de gestion des sanctions.

Il est indispensable d'ouvrir une voie de communication privilégiée et confidentielle (courriel, personne désignée, etc.) aux personnes qui souhaitent signaler, en toute bonne foi, un cas présumé de plagiat et fraude scientifique. Toute dénonciation de plagiat et fraude scientifique, quel que soit le statut du dénonciateur, sera transmise au responsable « intégrité » qui déclenchera une instruction menée sous sa responsabilité. Il convient, en parallèle, d'assurer la protection des personnes qui effectuent une alerte de bonne foi, en préservant autant que possible la confidentialité de leur identité. Le responsable « intégrité » veillera à ce que cette instruction soit conduite avec le degré approprié de confidentialité afin de protéger les droits et la personnalité du plaignant ou du lanceur d'alerte tout autant que ceux de la personne soupçonnée de plagiat. Le dénonciateur éventuel devra notamment être protégé contre toutes représailles de quelque nature que ce soit.

En particulier, quatre conditions spécifiques doivent être remplies pour qu'une demande d'examen puisse donner lieu à une instruction :

1. La plainte doit être documentée et démontrer un préjudice à l'encontre d'un auteur, d'une personne, d'un journal, d'un établissement, d'un autre acteur, y compris le lecteur.

2. Le plaignant ou lanceur d'alerte doit fournir, sous format électronique, un dossier de saisine comportant tous les éléments de justification de sa requête.

3. Le plaignant doit préciser la nature de ses attentes quant aux résultats de sa requête.

4. L'école doctorale doit porter les éléments de révélation de la fraude à la connaissance de la partie dénoncée, laquelle doit pouvoir fournir une réponse argumentée dans un délai raisonnable.

Conduire une instruction

• **Dans le cas d'un plagiat commis par un doctorant**, le responsable « intégrité » s'adjoindra un comité d'investigation qui comportera une ou deux personnes spécialistes des champs disciplinaires concernés et qui devront être indépendantes de tout risque de collusion avec le présumé fautif ou son directeur de thèse. Au cours de l'instruction, le doctorant devra être entendu par ce comité d'investigation ou par une personne nommée par lui, et non par son directeur de thèse. Ce dernier peut naturellement être auditionné, mais doit rester à l'écart de la procédure d'instruction. Il est important que ce comité d'investigation soit constitué d'un minimum de deux personnes indépendantes de toute pression — que ce soit de la part du plagiaire, du plaignant, des enseignants ou des autorités responsables. En fonction de la gravité du cas présumé, et notamment lorsqu'il s'agit d'une thèse proche de la soutenance ou déjà délivrée, le responsable « intégrité » pourra désigner un comité d'investigation constitué, tout ou en partie, de personnes externes à l'institution.

• **Dans le cas de plagiat et fraude scientifique commis, à partir du travail d'un doctorant**, par le directeur de thèse ou par un enseignant-chercheur, le responsable « intégrité » pourra procéder à une tentative de médiation. Si une telle médiation n'est pas possible, ou en cas d'échec de celle-ci, il doit constituer un comité d'investigation composé, d'au moins un spécialiste du domaine concerné et de deux personnes expertes de la problématique du cas. Si tous les membres ne peuvent pas être externes à l'établissement, il conviendra que ledit comité soit au moins présidé par une personne externe à l'institution académique concernée. Dans tous les cas, dans un souci d'impartialité et pour protéger les membres de toute accusation ultérieure de conflit d'intérêts, il ne doit pas y avoir de liens de hiérarchie entre les membres du comité et l'une ou l'autre des parties. Il est important que ce comité d'investigation soit neutre et dégagé de toute pression — que ce soit de la part du plagiaire, du plaignant, des autres enseignants-chercheurs ou des autorités responsables.

À côté des démarches formelles d'instruction et de sanction, l'école doctorale doit instituer un mécanisme de médiation. Un tel dispositif est indispensable afin de favoriser le traitement rapide des problèmes ou plaintes et pour simplifier la résolution des litiges en cas de fraude manifeste et/ou reconnue par son auteur. Quand cela est possible, le recours à une médiation s'avère indispensable pour éviter l'amplification des tensions au sein des équipes de recherche ou dans le binôme directeur de thèse/doctorant. Contrairement aux situations de plagiats entre pairs, par exemple, la dissymétrie de la relation encadrant/doctorant rend en effet souvent difficile la mise en place d'une instruction. La

médiation peut être assurée par le responsable « intégrité », par une Ombusperson, ou, si nécessaire, par un expert désigné.

3.8 Établir des sanctions

Les règles d'équité de tout processus de jugement supposent la séparation des instances d'instruction et de sanction. Une fois son instruction close, le responsable « intégrité » doit donc faire part de ses conclusions à l'instance compétente (direction de l'école doctorale, conseil scientifique, présidence de l'établissement de référence) pour information et sanction éventuelle. Cela suppose que l'école doctorale ou l'établissement ait défini au préalable une grille de sanctions en cas d'atteinte ou de violation à l'intégrité et leurs conditions d'application quant à d'éventuelles suites judiciaires.

Concernant les doctorants, l'échelle des sanctions applicables peut aller du simple blâme ou rappel aux bonnes pratiques jusqu'à l'annulation de l'inscription en doctorat ou, le cas échéant, l'annulation du diplôme de doctorat et l'interdiction de réinscription. Si la fraude est avérée, c'est un « conseil disciplinaire » (ou comité des sanctions) qui devra la prononcer. À titre indicatif, on peut considérer qu'en cas de faute mineure (plagiat partiel, arrangement des données), l'obligation de refaire le travail concerné (recherche, enquêtes, analyses, collecte de données), la soumission d'une nouvelle version du travail fourni ou le report des échéances de la thèse peuvent être prononcés. En cas de fraude majeure, thèse par procuration ou plagiat majeur, la suspension ou l'exclusion définitive de l'établissement devra être prononcée.

Du fait des statuts divers des enseignants-chercheurs (directeurs de thèse ou membres associés des laboratoires notamment), en cas de faute avérée de leur part, les sanctions doivent être prononcées par la plus haute autorité de l'institution concernée. Les sanctions seront définies en rapport avec l'exemplarité attendue des encadrants et de l'importance de la fraude : celles-ci peuvent aller de l'interdiction de diriger des thèses, de l'exclusion de tout organe de recherche, jusqu'à l'exclusion de toute activité au sein de l'établissement.

Des mesures de réparation à l'égard des victimes devront être prononcées. Elles peuvent consister, par exemple, en une déclaration d'excuses à l'égard de la/des victime/s ou au remboursement des frais éventuellement engagés par la procédure. En tout état de cause, les travaux des auteurs convaincus de plagiat ou fraude scientifique ne devront plus être accessibles à la consultation et, parfois, devront être détruits.

Comme dans toute procédure d'instruction et de sanction, les démarches contradictoires doivent être la règle et les possibilités de recours auprès des instances dirigeantes (présidents, recteurs, doyens, directeurs...) doivent être proposées. Le recours devra être formulé dans un délai bref et son examen devra être rapide.

En cas de manquement à l'intégrité ou de l'émission d'une sanction et après épuisement des recours, l'établissement devra décider de manière équitable le type d'information à communiquer aux parties prenantes. Sauf exception dûment justifié, l'anonymat des personnes impliquées devra être préservé en cas de communication publique. Par contre, il est essentiel que l'établissement se porte garant de toute mesure directe ou indirecte de rétorsion vis-à-vis du plaignant, du lanceur d'alerte ou des témoins qui pourraient subvenir suite aux sanctions émises.

4. Conclusion

Si les principes directeurs de l'intégrité académique restent naturellement immuables, la charte et le programme d'intégrité de l'école doctorale ne sont pas des tables de la loi ayant vocation à être gravées définitivement dans le marbre. L'évolution rapide des pratiques (bonnes et mauvaises) d'enseignement et de recherche, le renouvellement régulier des outils, méthodes et technologies utilisés et le caractère inédit des conflits ou fraudes manifestées doivent appeler à une adaptation périodique de la charte et des programmes d'action. Cet ajustement doit s'appuyer sur la transparence des dispositifs mis en place, y compris ceux relevant des enquêtes pour fraude ou plagiat avéré, ainsi que sur la communication des résultats de ces actions. Une telle publicité des actions conduites permet d'ouvrir le débat entre les parties prenantes de l'école doctorale et de contribuer à une évolution collective des règles et des pratiques. Sur la base des données recueillies lors du développement et du fonctionnement des dispositifs élaborés, l'institution devra donc assurer l'évolution des dispositifs au fur et à mesure qu'une culture d'intégrité s'installe dans la durée. Une telle mise à jour pourra s'effectuer par des groupes internes de travail dédiés ou des modalités externes (séminaires, ateliers, publications).

Références bibliographiques

- Acquier, A., Daudigeos, T., & Valiorgue, B. (2011). Corporate social responsibility as an organizational and managerial challenge: The forgotten legacy of the Corporate Social Responsiveness movement. *M@n@gement*, Vol. 14(4), 222-250. <https://www.cairn.info/revue-management-2011-4-page-222.htm>
- Benghozi, P.-J. (s. d.). Journals and journal rankings. In S. Dameron & T. Durand (Éds.), *Redesigning Management Education and Research, Challenging Proposals from European Scholars* (p. 215-221). Edward Elgar.
- Benghozi, P.-J. (2005). *Accountability in Research*. Symposium EIASM, Bruxelles.
- Benghozi, P.-J. & Académie des Sciences et l'Institut français. (2016). Fraude et Plagiat en Science à l'heure d'Internet: Quelles réponses institutionnelles. In *Science et Conscience. La recherche est-elle au service de la société ?*
- Benghozi, P.-J., & Bergadaà, M. (2012a). Publications et plagiat à l'ère d'Internet: Réponses collectives à de nouvelles pratiques. In G. Guglielmi & G. Koubi (Éds.), *Le plagiat de la recherche scientifique* (p. 207-221). L.G.D.J. <https://www.lgdj.fr/le-plagiat-de-la-recherche-scientifique-9782275038506.html>
- Benghozi, P.-J., & Bergadaà, M. (2012b). Métier de chercheur en gestion et web Risques et questionnements éthiques. *Revue française de gestion*, N° 220(1), 51-69. <https://www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2012-1-page-51.htm>
- Bergadaà, M. (2015). *Le plagiat académique: Comprendre pour agir*. Éditions L'Harmattan.
- Bergadaà, M. (2020). *Responsable | Accueil*. <https://responsable-unige.ch/>
- Bouquin, H. (2011). *Les fondements du contrôle de gestion* (4e édition). Presses universitaires de France - PUF.

- Engwall, L. (2003). Excellence in Management Education. In E. de Corte (Éd.), *Excellence in Higher Education: 82* (p. 159-173). Portland Press.
- Fayol, H. (1916). Administration industrielle et générale, No 10, pp. 5-164. Dunod. *Bulletin de la Société de l'Industrie Minérale. Dunod: Paris, 10*, 5-164.
- Garfinkel, H. (1967). *Studies in ethnomethodology*. Prentice-Hall.
- Gittelman, M., & Kogut, B. (2003). Does Good Science Lead to Valuable Knowledge? Biotechnology Firms and the Evolutionary Logic of Citation Patterns. *Management Science*, 49(4), 366-382. <https://doi.org/10.1287/mnsc.49.4.366.14420>
- Granget, L. (2005). La responsabilité sociale des universités à l'heure du savoir comme marchandise. Le discours des universités françaises sous l'angle de la communication marketing : Entre utilité publique et séduction marchande. *Communication et organisation. Revue scientifique francophone en Communication organisationnelle*, 26, 127-147. <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.3281>