

**L'intégration des soft-skills dans le système éducatif marocain
et l'employabilité des jeunes diplômés : Une approche théorique
et conceptuel, AOUFIR, M.¹ et FADIL, A.²**

1. Enseignant chercheur, faculté des sciences juridiques économiques et sociales Mohammadia.
mbarekaoufir@gmail.com.
2. Doctorante en économie et gestion, laboratoire de recherche en performance économique et logistique, faculté des sciences juridiques économiques et sociales Mohammadia.
assiafadil.00@gmail.com.

Date de soumission : 31/12/2022 Date d'acceptation : 25/06/2023

Résumé :

Selon le rapport sur l'avenir de l'emploi du Forum Économique Mondial 2020 : vers l'année 2025, environ 50 % de tous les employés devront acquérir de nouvelles compétences, principalement des soft skills, pour faire face à l'adoption croissante des technologies. Dans ce cadre, le nouveau modèle de développement insiste sur le renouvellement de l'école marocaine pour suivre le rythme accéléré du développement technologique et garantir l'employabilité des diplômés marocains.

Quelle est alors la relation entre l'intégration des soft skills dans le système éducatif marocain et l'amélioration de l'employabilité des jeunes diplômés ?

L'étude des recherches théoriques a démontré que l'employabilité des jeunes dépend particulièrement des compétences développées par le système éducatif. Pour bien éclaircir cela, nous allons définir les concepts clés abordés dans cette recherche. Ensuite, nous effectuerons une analyse synthétique des articles traitant la corrélation entre l'employabilité et les compétences comportementales. Enfin, nous examinerons les priorités nationales et les stratégies adoptées par le gouvernement dans ce domaine.

Mots clés : Nouveau modèle de développement, Soft skills, Employabilité, Système éducatif marocain.

The integration of soft-skills in the Moroccan education system and the employability of young graduates: A theoretical and conceptual approach

Abstract :

According to the World Economic Forum's Future of Jobs Report 2020: By the year 2025, approximately 50% of all employees will need to acquire new skills, primarily soft skills, to cope with the growing adoption of technologies. In this context, the new development model insists on the renewal of the Moroccan school to keep up with the accelerated pace of technological development and guarantee the employability of Moroccan graduates.

What is then the relationship between the integration of soft skills in the Moroccan education system and the improvement of the employability of young graduates?

The study of theoretical research has shown that the employability of young people depends particularly on the skills developed by the education system. To make this clear, we will define the key concepts discussed in this research. Then, we will carry out a synthetic analysis of the articles dealing with the correlation between employability and behavioral skills. Finally, we will examine the national priorities and the strategies adopted by the government in this area.

Keywords: New development model, Soft skills, Employability, Moroccan education system.

Introduction :

Les compétences en matière de soft skills sont considérées comme des compétences clés pour réussir dans la vie professionnelle. Ce sont des compétences non techniques fondamentales pour interagir efficacement et s'adapter aux changements de l'environnement du marché de travail. Ce marché de travail exigera probablement des compétences techniques, mais aussi des compétences comportementales de manière cruciale. Des qualités humaines telles que le bon sens, l'empathie, la capacité à collaborer et à négocier sont des compétences transversales importantes pour réussir dans ce nouvel environnement professionnel. Les futures générations devront alors s'adapter à un monde professionnel en pleine transition, qui diffère considérablement de celui de leurs prédécesseurs, car, les entreprises marocaines comme ailleurs sont en train de traverser une période de transformation accélérée en raison de la révolution numérique et des changements dans les relations humaines ce qui rend les compétences comportementales, primordiales pour une réussite de carrière professionnelle (Jouhari,Y. Ezzahid,E. 2023).

Dans le contexte actuel, il est essentiel de donner la priorité à l'amélioration du système éducatif marocain afin d'ajuster la formation offerte aux exigences du marché du travail. Cela implique de se concentrer sur les compétences recherchées par les employeurs et de les intégrer dans les programmes scolaires et universitaires. Il est donc considéré comme crucial d'intégrer les compétences comportementales dans les programmes d'enseignement afin d'améliorer l'employabilité des jeunes diplômés à l'ère de la digitalisation (ZENJARI, A. 2021).

Le développement de ces compétences douces peut être réalisé à travers diverses approches pédagogiques, telles que l'apprentissage par projet, les activités de groupe, les simulations, les stages et les programmes d'encadrement. Il est également important d'encourager les initiatives visant à promouvoir ces compétences dès le plus jeune âge, en impliquant les parents, les éducateurs et les acteurs de l'éducation. (Rapport sur le nouveau modèle de développement. 2021).

A l'aide d'une approche méthodologique basée sur une analyse des documents, des thèses, des revues et ouvrages traitant les soft skills dans le système d'enseignement, L'objectif de cet article est de traiter la problématique suivante et d'y apporter des réponses pertinentes : Quelle est la relation entre l'intégration des soft skills dans le système éducatif marocain et l'amélioration de l'employabilité des jeunes diplômés ?

Afin de répondre à cette question de recherche, notre article se concentre sur une analyse documentaire théorique de l'intégration des soft skills dans les programmes d'amélioration du système éducatif marocain et examine son impact sur le renforcement de l'employabilité des jeunes diplômés. L'objectif est de démontrer de manière convaincante comment l'enseignement des compétences douces permettra une adéquation entre le marché du travail et les formations proposées. Pour y faire, nous procéderons en premier à une définition des concepts clés, puis une

étude synthétiques des articles traitant le lien entre l'employabilité et les soft skills et enfin les priorités nationales et les stratégies adoptées par le gouvernement.

1. Cadre conceptuel :

1.1. Notion de Soft skills :

Soft skills est un terme qui est en vague. Cependant, il n'existe pas une traduction exacte en français. Les skills veut dire les compétences et soft peut être assimilé à un contexte adaptable ou doux. La traduction littérale du mot donne comme résultat : compétences douces ou compétences molles ou encore qualités et compétences comportementales ou transversales. Devenu un parmi les différents concepts les plus utilisés cette troisième millénaire, le terme soft skills est défini par le dictionnaire la rousse comme étant : « Un ensemble des dispositions, capacités, aptitudes spécifiques qui permettent à tout sujet parlant une langue de la maîtriser, et qu'il met en œuvre à l'occasion de ses actes de parole effectifs dans des situations concrètes (ce qui constitue la performance) ». Bellier 2004, définit les soft skills comme étant « des caractéristiques profondes et stables de l'individu » (Barth,I et Theurelle-Stein,D. 2017). Les compétences douces, également appelées compétences comportementales ou interpersonnelles, sont les aptitudes relatives à la communication, la collaboration, la pensée critique, la résolution de problèmes et la prise de décisions (Didry. 2020).

Les théoriciens définissent généralement les compétences douces comme des compétences non techniques qui sont nécessaires pour interagir efficacement avec les autres et gérer les situations professionnelles. Selon le livre "Les compétences clés de l'entreprise du 21ème siècle" de Guy Le Boterf (2008), les compétences douces sont définies comme étant "les capacités à utiliser les aptitudes intellectuelles et les émotions pour faciliter la pensée et l'action". Le livre décrit ces compétences comme étant "essentielles pour la performance professionnelle" et "difficiles à évaluer et à mesurer". Le Boterf (2008) insiste sur le fait que ces compétences ne se limitent pas à la vie professionnelle mais qu'elles ont un impact sur tous les domaines de la vie et qu'elles sont en constante évolution. La notion de soft skills regroupe en fait toutes les interactions sociales réussies, de telles réactions qui permettront au moment opportun d'atteindre les objectifs personnels ou professionnels.

Il existe une double dimension des soft skills, innées et acquises. Les soft skills innées sont des traits de personnalité et de préférences comportementales que nous avons depuis l'enfance, alors que, Les compétences comportementales font plus références à des talents que nous avons acquis par l'expérience ou par la formation.

Aujourd'hui, un directeur des ressources humaines, qui désire recruter des salariés, ne se limite plus au niveau des curriculums vitae présentés, aux diplômes et aux certificats des candidats, mais, il cherche plus à ce qu'a ce candidat comme talents ou compétences comportementales faisant la différence entre lui et un autre. A ce titre, le forum économique mondial recense dix soft skills qui seront les plus demandées sur le marché de travail de demain :

Figure 1 : Les dix compétences les plus demandées sur le marché de travail

Compétences
<ol style="list-style-type: none">1. Pensée analytique et capacité d'innovation2. Capacité à résoudre des problèmes complexes3. Capacité d'analyse et pensée critique4. Techniques d'apprentissage actif5. Créativité, originalité et prise d'initiative6. Raisonnement, capacité d'idéation et capacité à résoudre des problèmes7. Leadership et influence sociale8. Utilisation, montage et contrôle de la technologie9. Conception et programmation de la technologie10. Résilience, gestion de stress et flexibilité

Source : Future of Jobs Report 2020, World Economic Forum

Ces compétences sont considérées comme importantes pour réussir dans un environnement de travail et sont souvent recherchées par les employeurs. Ainsi, elles doivent être développées pour améliorer l'employabilité des jeunes diplômés

1.2. Employabilité :

L'Organisation internationale du travail (OIT) définit l'employabilité comme étant: " la capacité de trouver un emploi, de conserver un emploi et de progresser dans une carrière professionnelle, en étant adaptable et capable de répondre aux besoins du marché du travail tout au long de la vie professionnelle." La réussite dans ce domaine ne peut être atteinte que si la personne améliore ses compétences personnelles et professionnelles, étudie le marché du travail, possède des références, développe sa capacité d'adaptation et a une bonne connaissance du travail, de ses contraintes, de ses avantages et de ses inconvénients. Prendre en compte toutes ces idées permet d'éviter les transitions professionnelles difficiles. En effet, il existe plusieurs définitions du terme "employabilité" selon différents auteurs. Ledrut (1966) la définit comme la possibilité pour un individu d'obtenir un emploi. Gazier (1999), quant à lui, la décrit comme le fait d'avoir un comportement dynamique et adapté aux fluctuations du marché du travail, et de pouvoir générer un revenu sur ce marché. Hofaidhllaoui (2010) identifie trois types d'employabilité : la transition entre le monde des études et celui du travail, la mobilité interne au sein de l'entreprise pour acquérir davantage d'expérience, et la possibilité de changer d'emploi en dehors de l'entreprise, marquant une évolution significative dans le parcours professionnel de la personne.

Plusieurs théories qui se penchent sur la question de l'employabilité des jeunes diplômés sur le marché du travail. Ces théories tentent de comprendre les enjeux et les facteurs qui influencent la capacité d'un individu à obtenir et à maintenir un emploi.

La Théorie du capital humain : d'après cette théorie, les individus acquièrent des compétences et des connaissances à travers l'éducation et la formation, ce qui leur permet d'augmenter leur productivité et d'améliorer leurs perspectives d'emploi et de revenu. Ces compétences sont considérées comme un "capital" qui peut être investi et qui a une valeur économique. Selon Becker (1964), les individus recherchent des études supplémentaires pour augmenter leur capacité de production et, par conséquent, recevoir des bénéfices plus élevés. De leur côté les employeurs utilisent la durée et la qualité de l'éducation formelle des candidats comme un indicateur indirect de leur capacité de production, et les rémunèrent en conséquence.

La Théorie de tri : Cette théorie cherche à donner une nouvelle interprétation à la relation entre l'éducation et l'emploi. Selon elle, l'éducation est considérée comme un mécanisme de sélection des individus potentiels lors de l'embauche. Dans un marché du travail où l'information est imparfaite, évaluer la performance des candidats et prendre des décisions de recrutement devient un processus complexe en raison de l'incapacité des recruteurs à observer certaines de leurs caractéristiques, notamment leurs compétences productives. La théorie du tri examine alors comment les individus et les entreprises se regroupent et se sélectionnent mutuellement en fonction de leurs caractéristiques et de leurs préférences.

Théorie des salaires efficients : Initiée par Shapiro et Stiglitz (1984), la théorie du salaire d'efficience vise à expliquer le chômage involontaire dans un contexte d'équilibre général. Développée par les "nouveaux keynésiens", elle représente une tentative de concilier les analyses néoclassiques et keynésiennes dans le domaine de l'emploi. Cette théorie repose sur deux axes fondamentaux : le premier concerne la relation croissante entre les salaires et la productivité, tandis que le second aborde la détermination des taux de salaire en dehors du marché.

La théorie du matching : Selon cette théorie, il est crucial que les compétences des individus correspondent aux exigences des emplois disponibles. Lorsqu'il y a une adéquation favorable entre les compétences des individus et les emplois, cela peut augmenter leur employabilité. En revanche, si l'adéquation est mauvaise, cela peut entraîner du chômage ou une utilisation insuffisante des compétences. (Pissarides, 1979)

L'analyse de l'évolution du marché du travail et des politiques de formation a bénéficié de l'émergence du concept d'employabilité dans les années 90. Face à l'augmentation du chômage, de nombreuses interrogations ont surgi quant aux capacités des individus à répondre aux demandes des entreprises, en tenant compte de ce que le système éducatif peut leur apporter en amont. En 2001, les Nations Unies ont accordé une importance particulière à la question de l'employabilité, la plaçant parmi les priorités pour l'emploi des jeunes, aux côtés de l'entrepreneuriat, de la question du genre et de la création d'emplois. (Ratsimbazafy, 2021). Selon le rapport du Forum économique mondial sur l'avenir de l'emploi, il est prévu que d'ici 2025, 50% de tous les employés auront besoin d'une reconversion en raison de l'augmentation de l'adoption des technologies. Le Forum estime que 85 millions d'emplois pourraient être déplacés en raison d'une redistribution des tâches entre les humains, les robots et les machines. (World Economic Forum, 2020) Cependant, il est également prévu que de nouveaux emplois, environ 97 millions,

émergeront en réponse à cette nouvelle division du travail entre les humains, les machines et les algorithmes. (World economic forum, 2020)

Cette évolution vers une plus grande adoption de la technologie entraînera également un changement des compétences requises dans tous les emplois au cours des cinq prochaines années, et les déficits de compétences continueront d'être un défi majeur à relever.

En 2015, le Forum économique mondial a publié un rapport intitulé "New Vision for Education - Unlocking the Potential of Technology", qui identifiait 16 compétences essentielles pour le 21^{ème} siècle.

Tableau n°1 : Les compétences à avoir au 21^{ème} siècle

Capacité de lecture et d'écriture	Compétences	Traits de caractère
1.Lecture	7.Esprit critique/résolution de problèmes.	11.Curiosité
2.Savoir compter	8.Créativité	12.Initiative
3.Culture scientifique	9.Communication	13.Résilience
4.Culture financière	10.Collaboration	14.Adaptabilité
5.Culture des technologies de l'information et de la communication		15.Leadership
6.Culture générale et civique		16.Conscience culturelle et sociale

Source: World Economic Forum, New Vision for Education (2015)

Les compétences techniques (hard skills) sont toujours indispensables pour apporter de la valeur à une entreprise, mais les exigences en matière de compétences évoluent vers des domaines sociaux et relationnels plus marqués et une forte dimension cognitive. Ainsi, les compétences comportementales semblent désormais de plus en plus recherchées pour le décrochage d'un poste de travail.

2. Analyse de la relation entre l'employabilité et les soft skills :

2.1. Méthodologie de recherche :

Les études théoriques reposent principalement sur des postulats, des déductions ou des principes déjà établis au sein d'autres recherches théoriques, expérimentales ou descriptives. Parfois, elles peuvent également s'appuyer sur des spéculations simples. (Marc L. Pelletier et Marthe Demers 1994) Pour cet article nous avons réalisé une étude théorique en analysant attentivement des documents afin de comprendre les différentes contributions théoriques liées aux mots clés de notre recherche et réaliser des conclusions. L'objectif était de développer un cadre conceptuel pertinent qui nous permettrait de répondre à la problématique posée.

Notre étude se concentre sur l'analyse de l'impact de l'enseignement des soft skills sur l'employabilité des jeunes diplômés. Les employeurs accordent de plus en plus d'importance aux soft skills lorsqu'ils évaluent les candidats potentiels. Cependant, rares sont les travaux qui ont abordé ce sujet pour le cas marocain. C'est pourquoi nous avons choisi d'analyser les études qui se sont intéressées à ce sujet, afin de combler cette lacune théorique.

Pour comprendre l'impact des soft skills sur l'employabilité, nous entreprendrons une analyse bibliographique des articles scientifiques traitant de cette relation. Nous synthétiserons par la suite les connaissances existantes sur ce thème afin d'obtenir une vision globale de la question et les efforts fournis par le gouvernement dans ce cadre.

2.2. Les soft-skills et l'employabilité :

De nos jours, il est primordial pour les universités de garantir l'employabilité de leurs diplômés, afin de répondre aux exigences nationales et internationales du marché du travail (McCowan, 2015). Bien que le monde du travail et le monde universitaire aient des idéologies différentes, les parties prenantes s'accordent sur l'importance d'améliorer l'employabilité des diplômés grâce à des programmes académiques spécifiques (Shivoro et al., 2017). Il est crucial de doter les étudiants de compétences générales qui feront la différence lors de leur recherche d'emploi dans leur domaine d'étude (Evenson, 1999). En effet, le manque de soft skills peut entraver la carrière prometteuse d'un individu, même s'il possède les compétences techniques et l'expertise requises (Klaus, 2010)

Kissani.R 2021 voit que les stages professionnels sont essentiels pour développer ces compétences. À la fin de leur programme de formation, les étudiants doivent avoir l'opportunité d'effectuer des stages d'observation à différents moments de l'année. Ces stages leur offrent une expérience pratique dans un environnement professionnel, ce qui permettra aux étudiants de développer certaines compétences (tableau n°2).

Tableau 2: Compétences nécessaires en 21^{ème} siècle selon Kissani

Soft skills	Description
Agir en efficacité	Organiser l'action au niveau : des objectifs et des priorités- une bonne gestion du temps – un engagement à tenir les délais énoncés et à réaliser des résultats palpables et satisfaisants.
Le sens de la communication	Ecouter – poser des questions – prendre des notes – exprimer ses idées efficacement – analyser les situations – réfléchir – interagir positivement.
Résolution de problèmes et adaptabilité	Présenter des pistes comme la création d'un contrat, la valorisation de activités réussies, ne pas mettre l'accent sur ce qui n'a pas été fait, garder l'élève perturbateur en fin de journée pour lui demander s'il a des difficultés particulières, établir une relation de confiance – s'adapter à la situation.
« le vivre ensemble »	L'esprit ouvert- accepter l'autre – discuter les idées- argumenter et convaincre.

Source : Kissani (2021, p.118)

Le travail de KISSANI a permis de mettre en évidence l'importance cruciale de l'expérience professionnelle acquise grâce à un stage d'immersion dans le milieu du travail. En explorant cette opportunité, il s'est apparu de manière concrète et pratique les nombreux avantages et bénéfices qu'un tel stage peut apporter.

D'après les résultats de l'enquête de Ourrache 2021, on peut constater que les compétences techniques, également connues sous le nom de "hard skills", sont indispensables pour exercer efficacement une spécialité professionnelle. Cependant, il est important de souligner qu'au-delà de ces compétences techniques, il existe un autre ensemble de compétences tout aussi essentiel à savoir les compétences douces. Principalement la communication, la motivation, la confiance en soi, l'intelligence émotionnelle et la gestion du stress. (Ourrache. 2011,p.62).

L'enquête menée par (Jouhari 2020) a révélé que les employeurs accordent une importance croissante aux soft skills lorsqu'ils évaluent les candidats potentiels et lorsqu'ils s'intéressent à la progression professionnelle de leurs employés. Lors de l'enquête menée, les participants ont été interrogés sur les compétences techniques et non techniques considérées comme importantes pour réussir dans une carrière. Les résultats ont révélé qu'une écrasante majorité de participants (82%) estiment que les compétences techniques ainsi que les compétences personnelles et relationnelles sont importantes pour maximiser leur employabilité. L'enquête a également identifié les six compétences non techniques les plus souvent mentionnées comme importantes pour trouver un emploi. Parmi celles-ci, la motivation est citée par 17,6% des répondants, le travail d'équipe par 16,9%, la créativité par 15,4%, la flexibilité et l'adaptabilité par 14,6%, le respect du temps par 13,9%, la résolution des problèmes par 10,3%, et enfin, l'autonomie par 5,8% (Jouhari, 2020, p, 497-498).

Dans le contexte actuel de crise et dans les relations avec les employeurs lors des entretiens d'embauche, il est essentiel d'être perçu comme une personne capable de dynamiser le groupe et de prendre des décisions judicieuses de manière autonome et indépendante. Le futur employeur cherche surtout ces qualités qui seront précieuses pour faire face aux défis actuels. Le tableau 3 décrit les compétences douces à mettre en valeur lors d'un entretien d'embauche d'après Benabid 2021.

Tableau 3: compétences nécessaires en 21^{ème} siècle selon Benabid

Compétences	Description
L'authenticité	Rester authentique à soi-même, savoir valoriser ses qualités et reconnaître ses limites.
L'adaptabilité	Faire preuve d'adaptabilité, miser sur l'honnêteté
Une relation aisée	Être capable d'échanger assez facilement avec l'ensemble des services de l'entreprise, savoir créer les liens avec les autres, travailler en équipe et faire preuve d'intelligence émotionnelle en cas de conflits
L'enthousiasme	Être motivé et enthousiaste.
L'ouverture d'esprit	Faire preuve de souplesse, démontrer le désir d'apprendre et d'évoluer

Source : Benabid (2021, p.5-6)

Les entreprises accordent alors, de plus en plus d'importance aux soft skills. Ces compétences comportementales sont désormais considérées comme des atouts essentiels à mettre en avant sur un curriculum vitae afin de décrocher un emploi, de favoriser un environnement de travail agréable et d'améliorer les performances collectives (Melhaoui 2021). Les soft skills les plus recherchées par les employeurs selon Melhaoui 2021 sont décrites ci-après (tableau n°4).

Tableau 4: compétences nécessaires en 21^{ème} siècle selon Melhaoui

Compétence	Description
L'empathie	Écouter attentivement l'autre, de ressentir profondément son état émotionnel et cognitif en milieu de travail
L'autonomie	Être capable de se fixer ses propres objectifs, de s'automotiver, de réaliser ses missions sans l'aide d'autrui
L'adaptabilité	Se réinventer en permanence, être flexible
La communication	Bien sélectionner ses mots de manière à transmettre ses messages efficacement afin qu'ils soient entendus et compris, décrypter les codes de la communication non-verbale pour pouvoir s'adapter et éviter les quiproquos et les conflits

Source : Melhaoui (2021, p.147-149)

Faure et Cucchi sont deux chercheurs qui ont identifié et détaillé 16 dimensions de savoir-être nécessaires pour le 21^{ème} siècle (tableau 5). Ces dimensions représentent des compétences essentielles pour faire face aux défis actuels et futurs de l'environnement.

Tableau 5: compétences nécessaires en 21^{ème} siècle selon Faure et Cucchi

Catégories	Dimensions	Formes associées dans le corpus
Traits de personnalité	Conscienciosité	Sens du devoir, ambition, autodiscipline, recul
	Agréabilité	Empathie, préoccupation pour autrui, confiance
	Régulat. émotion	Régulation de l'anxiété, de la colère, de l'impulsivité
	Extraversion	Sociabilité, chaleur, assertivité, affirmation de soi
	Ouverture	Curiosité, ouverture aux idées, valeurs et expériences
Orientation des actions	Moteurs	Valeurs, éthique, passion, attitudes, intérêts
	Image de soi	Confiance en soi, estime de soi, locus de contrôle
	Intel. émotion	Sensibilité émotionnelle, compréhension d'autrui
Analyse logique	Résolution pb	Sens de l'analyse, esprit de synthèse
	Apprentissage	Réflexivité, capacité d'apprentissage, mémoire
	Jugement	Sens ou pensée critique, jugement, clairvoyance
	Flexibilité	Imagination, créativité, insight
Savoirs	Connaissances	Culture générale, connaissance de soi, littératie
	Langage	Capacité d'expression
Rapport monde exté.	Perception	Capacité à se représenter un processus ou un objet
	Attention	Capacité à maintenir son attention dans la durée

Source : Faure et Cucchi (2020, p.11)

Quant à l'incidence des méthodes pédagogiques sur l'acquisition des compétences transversales, les résultats de l'étude réalisée par (Moustadraf, 2020) indiquent que les diplômés déclarent avoir acquis davantage de compétences dans les modèles pédagogiques plus actifs, axés notamment sur la résolution de problèmes et le travail en groupe, et éloignés du modèle académique conventionnel. Ainsi, un diplômé issu d'un modèle d'apprentissage par la recherche, comme c'est le cas dans la plupart des écoles d'ingénieurs, a plus de chances de maîtriser les compétences en expression orale par rapport au modèle académique traditionnel et au modèle professionnel. Le modèle semi-professionnel se situe quant à lui dans une position intermédiaire. Seule l'aptitude à maîtriser l'informatique est sensiblement plus élevée dans le modèle semi-professionnel (Moustadraf2020, p.77). Cela permettra de développer les compétences relatives à l'employabilité décrite par (Jackson et Chapman, 2012). En analysant les relations envisagées entre les soft skills et l'employabilité, nous avons constaté que les chercheurs ont examiné l'impact des compétences comportementales sur la réussite professionnelle, l'employabilité à long terme, l'adaptation au changement, l'acquisition et la progression dans un emploi, ainsi que la satisfaction professionnelle globale.

Nous avons compilé toutes les recherches étudiées dans le tableau ci-après afin de fournir une vue d'ensemble des compétences décrites par les chercheurs et des relations envisagées entre les soft skills et l'employabilité.

Tableau 6 : synthèse des soft skills et leur impact sur l'employabilité

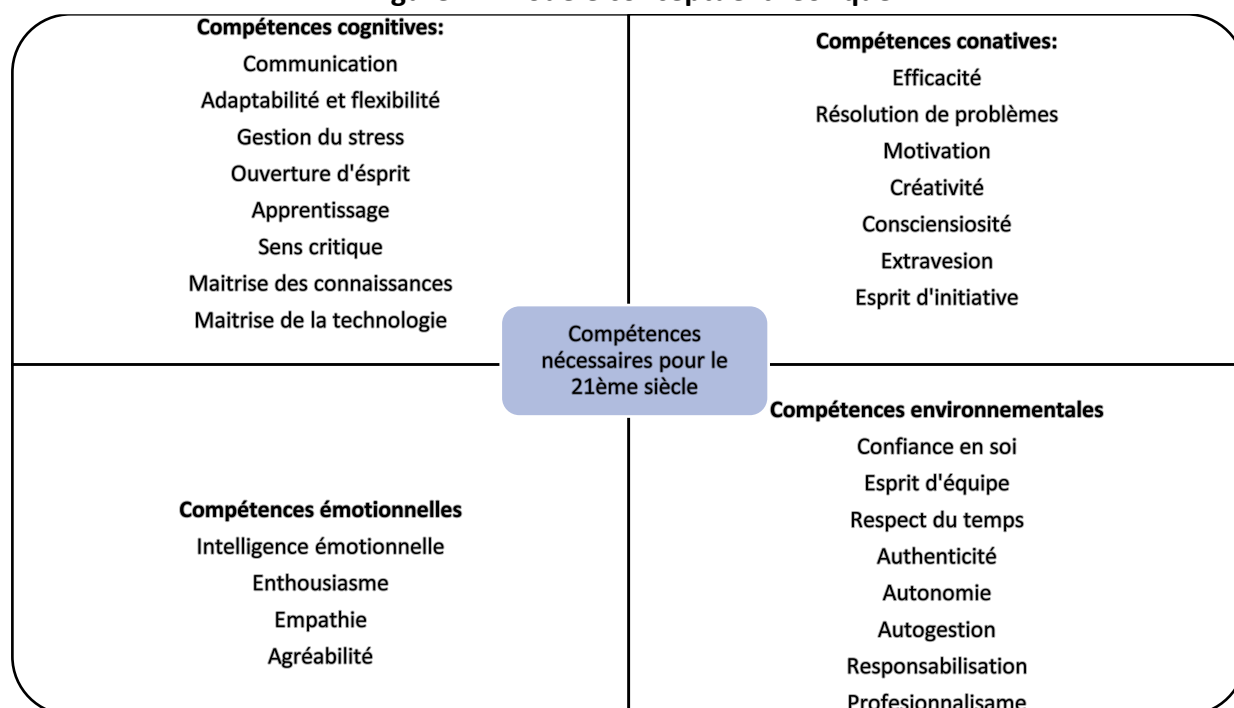
Auteurs	Soft skills	Conclusion
Kissani 2021	Efficacité, communication, Résolution de problèmes, adaptabilité.	Ces compétences clés et soft skills sont essentielles pour développer l'employabilité en favorisant l'efficacité, l'adaptabilité, la motivation et la collaboration. Elles permettent aux individus de réussir et de se démarquer dans leur carrière professionnelle.
Ourrache (2021)	Communication, motivation, confiance en soi, intelligence émotionnelle, gestion du stress.	Outre les compétences techniques essentielles à leur domaine d'expertise, les jeunes diplômés et chercheurs d'emploi doivent également développer des compétences non techniques. La communication est identifiée comme la soft skill la plus cruciale, suivie de la confiance en soi, la motivation et la gestion du temps. Ces compétences complémentaires jouent un rôle significatif dans la réussite professionnelle des individus.
Ezzahid et Jouhari (2023)	Motivation, esprit d'équipe, créativité, flexibilité, adaptabilité, respect du temps, résolution des problèmes.	Pour maximiser ses chances d'employabilité, il est essentiel de posséder à la fois des compétences techniques et des compétences personnelles et relationnelles.
Benabid (2021)	Authenticité, adaptabilité, relation aisée, enthousiasme, ouverture d'esprit.	L'acquisition de compétences relationnelles, la capacité à s'adapter lorsque nécessaire, l'écoute de ses propres modes de fonctionnement et la mobilisation de ses ressources personnelles favorisent l'apprentissage de l'autonomie et la réalisation des objectifs.
Melhaoui (2021)	Empathie, autonomie, adaptabilité, communication.	L'enseignement des soft skills vise à fournir aux futurs ingénieurs les outils essentiels à leur épanouissement, à améliorer leur efficacité professionnelle et à accompagner les entreprises dans l'adaptation des comportements de leurs collaborateurs à un environnement en constante évolution.

Auteurs	Soft skills	Conclusion
Faure et Cucchi (2020)	Conscienciosité, agréabilité, extraversion, ouverture, bonne image de soi, intelligence émotionnelle, résolution des problèmes, apprentissage, sens critique, flexibilité, connaissances, langage, perception, attention.	Les facultés cognitives relevant de l'analyse et du raisonnement englobent un large éventail de compétences mentales qui permettent à un individu de traiter et de comprendre les informations de manière logique, critique et systématique.
Moustadraf (2020)	Travailler efficacement avec les autres, Communiquer efficacement conscience de soi, Développer la pensée critique, Analyse des données et utilisation de la technologie, Résoudre les problèmes, Développer l'esprit d'initiative et entreprendre, L'Autogestion, Responsabilité sociale et responsabilisation, Développer le professionnalisme.	Un diplômé d'un modèle d'apprentissage axé sur la recherche, tel que celui proposé par la plupart des écoles d'ingénieurs, est plus susceptible de développer des compétences en expression orale par rapport aux modèles académiques et professionnels traditionnels. Le modèle semi-professionnel se situe entre ces deux modèles : il offre généralement une acquisition de compétences supérieure à celle des modèles académiques et professionnels, bien qu'inférieure à celle du modèle axé sur la recherche.

Source : Auteurs

Les diplômes ont longtemps été considérés comme un élément clé de la réussite sur le marché de travail (Dupray, 2000). Cependant, et d'après les conclusions tirées des travaux des auteurs, et l'évolution des exigences du marché de travail, de plus en plus d'employeurs se tournent vers les compétences personnelles et l'expérience professionnelle plutôt que les diplômes. Ce qui nous a permis de formuler l'hypothèse générale : « L'intégration des soft skills dans le programme éducatif permettra d'améliorer l'employabilité des jeunes diplômés ». De cela nous avons pu construire le modèle théorique de recherche suivant :

Figure 2 : Modèle conceptuel théorique



Source : Auteurs

Au Maroc, le taux de chômage des diplômés avoisine les 20%, tandis que celui des non diplômés reste inférieur à 5%. (HCP,2022) Cela peut être justifier par l'incohérence entre les compétences et les connaissances acquises par les diplômés et les exigences du marché de l'emploi, ce qui rend leur intégration professionnelle plus difficile. Le Maroc a récemment mis en place des initiatives pour renforcer les compétences demandées sur le marché de travail chez les travailleurs et les jeunes diplômés. Dans ce cadre, les écoles et les universités au Maroc incluent des programmes pour développer les compétences en matière de soft skills chez les étudiants, en les encourageant à participer à des activités extracurriculaires et en les préparant à des opportunités de stage et d'emploi.

3. Les soft-skills dans le système éducatif marocain :

Les théoriciens de la croissance endogène considèrent que l'éducation et la formation sont des facteurs clés de la croissance économique interne. Selon Robert Lucas (1988), l'accumulation de capital humain est un élément déterminant de la croissance endogène. Le nouveau modèle de développement au Maroc met l'accent sur le capital humain en tant que facteur clé pour la croissance économique et la compétitivité du pays. (Rapport général sur le nouveau modèle de développement,2021) Le gouvernement marocain a mis en place des initiatives pour renforcer l'employabilité des travailleurs et des jeunes diplômés, en mettant l'accent sur la formation continue et l'apprentissage tout au long de la vie.

3.1. Améliorer les compétences linguistiques : une priorité majeure du nouveau modèle de développement :

Dans le quatrième point du premier choix stratégique du rapport du nouveau modèle de développement, la commission propose une révision des programmes pour promouvoir les compétences. Le CSEFRS (Conseil supérieur de l'éducation, de la formation et de la recherche scientifique) a souligné que la maîtrise de la langue représente l'une des difficultés majeures pour l'insertion professionnelle au Maroc. En effet, selon le CSEFRS, la langue vient en troisième position parmi les principaux obstacles à l'emploi. (Enquête d'insertion des lauréats de l'enseignement supérieur, INE-CSEFRS, 2020). Cette situation peut être attribuée en partie à l'importance accordée à la langue française dans l'enseignement, ce qui peut limiter l'accès à l'emploi pour les personnes ne maîtrisant pas suffisamment cette langue. En outre, la connaissance d'autres langues telles que l'anglais ou l'espagnol peut également être un facteur important pour l'employabilité, en particulier dans les secteurs tournés vers l'international. Par conséquent, l'amélioration des compétences linguistiques des demandeurs d'emploi peut contribuer à renforcer leur employabilité sur le marché du travail marocain. (Badaoui, 2023)

Le programme d'action, lié au système éducatif dans le cadre du nouveau modèle de développement, met l'accent sur l'amélioration des compétences en langues étrangères, en visant à ce que tous les titulaires du baccalauréat atteignent au moins un niveau intermédiaire dans une langue étrangère. Pour atteindre ces objectifs, le programme d'action de réforme du secteur éducatif préconise des orientations stratégiques en cohérence avec les objectifs de la vision 2030 et la loi cadre adoptée récemment. Les différentes parties prenantes, notamment le ministère de l'Éducation du Préscolaire et des Sports et le ministère de l'Enseignement supérieur de la Recherche Scientifique et de l'Innovation, sont appelées à créer les conditions nécessaires à la mise en œuvre de cette transformation éducative, en intégrant les soft skills essentielles pour le développement de compétences nécessaires chez les élèves.

Les compétences en langue sont particulièrement importantes dans les environnements professionnels internationaux et multilingues, car elles permettent aux individus de communiquer efficacement avec des personnes de différentes cultures et de différentes nationalités. Elles peuvent également être un atout pour les personnes cherchant à se démarquer sur le marché du travail, en leur permettant de postuler des emplois qui nécessitent la maîtrise de plusieurs langues. Selon le rapport du nouveau modèle de développement pour améliorer la maîtrise des langues, il est possible de mettre en place des méthodes d'enseignement fondées sur les sciences cognitives pour moderniser l'apprentissage. Il est également possible de revoir la manière dont les langues sont introduites et les transitions entre elles sont gérées pour favoriser une acquisition efficace qui permettra aux élèves de réussir leurs études supérieures.

3.2. L'enseignement supérieur :

La Commission spéciale sur le nouveau modèle de développement propose de moderniser les établissements d'enseignement supérieur publics et privés, ainsi que de valoriser les filières de formation professionnelle et les modes d'apprentissage hybrides et par alternance, pour

améliorer la qualité de l'enseignement supérieur et professionnel et la recherche scientifique. L'objectif principal est d'offrir aux jeunes marocains les voies pour acquérir des compétences élevées et améliorer leurs perspectives d'insertion sur le marché du travail (Rapport sur le nouveau modèle de développement 2021)

Récemment, le Ministère a annoncé le lancement du Plan National d'Accélération de la Transformation de l'Écosystème de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de l'Innovation (PACTE ESRI 2030) dans le but de faire progresser la qualité et l'efficacité de l'ESRI et de le transformer en un levier pour accélérer le développement du pays. Ce plan stratégique vise à concrétiser les priorités du programme gouvernemental en matière de développement du capital humain et de l'intégration du Maroc dans la société du savoir, en se basant sur les choix prioritaires du Nouveau Modèle de Développement. Conformément à la feuille de route de l'éducation nationale et en harmonie avec les orientations du nouveau modèle de développement, cette réforme est axée sur les résultats. Pour chaque diplôme d'enseignement supérieur, un ensemble d'objectifs pédagogiques est défini comme condition préalable à son obtention. L'objectif du Pacte est de former des citoyens responsables et autonomes, possédant les compétences techniques, linguistiques et comportementales nécessaires pour s'adapter aux évolutions du marché de l'emploi.

Conclusion :

En conclusion, les compétences douces ou les soft skills ont un impact significatif sur l'employabilité des jeunes diplômés. Ces compétences permettent aux demandeurs d'emploi d'avoir un ensemble d'acquis généraux liés à la personnalité et au comportement des individus et de gérer efficacement leur carrière professionnelle en s'adaptant aux exigences du marché de travail. elles sont toutes des compétences clés qui englobent un ensemble d'habilités générales liées à la personnalité et au comportement des individus, telles que la communication, la résolution de problèmes, la gestion du stress, la capacité à travailler en équipe, etc. Les employeurs recherchent des personnes capables de résoudre des problèmes de manière autonome et de contribuer activement à l'amélioration continue de l'entreprise. Il est alors primordial pour les individus de développer leurs soft skills pour pouvoir réussir leurs carrières professionnelles.

Cette étude de recherche présente une revue de littérature sur les contributions théoriques et empiriques traitant l'intérêt accordé aux soft skills et les compétences recherchées au 21^{ème} siècle. De telles compétences devront être incluses dans le programme du système éducatif marocain. Cependant, l'élaboration d'un modèle conceptuel théorique à partir de cette revue de littérature a été un défi au cause du nombre limité des études empiriques sur le sujet dans les travaux antérieurs. Bien que notre travail nous ait permis de concevoir un modèle conceptuel théorique, il est nécessaire de vérifier ces conclusions sur le terrain à travers une étude empirique, qui fera l'objet d'une prochaine publication.

Bibliographie :

AIT SOUDANE, J. GHAZOUANI, K & MORTADA, B. (2020). La place de l'université dans le nouveau modèle de développement Cas de l'université Marocaine. *Revue Française d'Économie et de Gestion*. ISSN: 2728-0128. Volume 1: Numéro 6, 117-133 ;

BADAOU, T. (2023). La littérature linguistique et numérique pour améliorer l'employabilité des étudiants : enquête auprès des étudiants de la FSJES-Marrakech. *Soft Skills et Didactique des Langues*. ISSN :2737-8519. N°3.19-32.

BARTH, I & THEURELLE-STEIN, D. (2017). Les soft skills au cœur du portefeuille de compétences des managers de demain. *Management et Avenir*. ISSN1768-5958. N°95.129-151.

BEN ABDELKRIM EL FILALI, S. (2021). Les soft skills aussi simples que complexes. *Revue des Études Multidisciplinaires en Sciences Économiques et Sociales*. ISSN2489-2068. Vol 6. N°2. 66-95 ;

Benabid, A. (2017). Soft skills : effet de mode, d'influence ou notion incontournable ? *Revue Entrepreneuriat et Innovation*. Volume 1. N°3. 1-8 ;

BERAHOU, F. BERHILI, S. CHEDDADI & S. ZAAJ, N. (2015). Les enquêtes d'insertion au Maroc : le rendement de l'université. Colloque International sur l'évaluation en éducation et en formation : Approches, enjeux et défis ;

BERRAHAL, MR. OUKASSI, M. (2022). L'intégration du numérique dans l'enseignement dans la perspective du nouveau modèle de développement. *Alternatives Managériales et Économiques*. vol 4, No 2 562-579, 562-579 ;

BERTHAUD, J. (2021). Le rôle des compétences transversales dans les trajectoires des diplômés du supérieur. *Revue Céreq Bref* ;

BOURET, J. HOARAU, J & MAULÉON, F. (2014) Le réflexe soft skills : les compétences des leaders de demain. Dunod. ISBN 978-2-10-070112-04 ;

CHAABITA, R. (2022). L'employabilité des diplômés universitaires : Revue de la littérature. *Revue Internationale du Chercheur*. Vol3 N°3. 205-230.

CUCCHI, A & FAURE, F. (2020). Quelle caractérisation du savoir être ? une revue de la littérature en deux temps. *Revue interdisciplinaire Management, Homme et Entreprise*. N°39. VOL 9.p3-25.

EL MORTAJI, M. (2023). Les soft skills, l'assise d'une formation de qualité pour optimiser l'employabilité. *Revue Soft Skills et Didactique des Langues*. ISSN2737-8519. N°3. 63-76 ;

Enquête nationale 2018 : l'insertion des lauréats de l'enseignement supérieur. (<https://www.csefrs.ma/wp-content/uploads/2022/01/Rapport-des-lauréats-de-l'enseignement-supérieur.pdf>);

FAHSSIS, L. NEGGADY ALAMI, T. L'impact de l'enseignement supérieur sur l'employabilité : perceptions des lauréats et des employeurs. *Revue Economie & Kapital*. 125-139 ;

HCP. (2022). Note d'information relative à la situation du marché du travail ;

IDLHADJ,Y. LOUIZI, K. & TDAJOUSTI, H. (2020). Le chômage des diplômés au Maroc : une inadéquation à la fois quantitative et qualitative, *Alternatives Managériales et Économiques*. E-ISSN :2665-7511.vol2. N°1. 323-341 ;

JOUHARI,Y & EZZAHID,E. (2023). Soft skills et Employabilité : Eclairage à partir du contexte marocain. *Alternatives Managériales et Économiques*. E-ISSN : 2665-7511. Vol5. N°1. 492-506.

KISSANI,R.(2021). Les soft skills requises pour l'employabilité des jeunes diplômés. *Revue Marocaine et de la Recherche Éducative. Actes du colloque international : innovation pédagogique et employabilité :quelles pratiques formatives à l'université ?*114-121 ;

LAGHZAL,Z. OURRACH,C. RABHI, D & TEMNATI, L. (2021). Mobilisation des soft-skills et prévention des risques psychosociaux au sein des entreprises : essai de cadrage théorique. *Alternatives Managériales et Économiques*. E-ISSN : 2665-7511. Vol3. N°4. 277-298.

MABTOUL, H.(2023). Relation entre employabilité et offre de formation : Revue de littérature. *Journal of the Geopolitics and Geostrategic Intelligence*. Vol4. N°1 283-308.

MELHAOUI, S.(2021). Les softs skills et employabilité en formation des ingénieurs. *Revue Marocaine d'évaluation et de la recherche éducative*. Numéro spécial. Actes du colloque international : Innovation pédagogique et employabilité : quelles pratiques formatives à l'université ?p146-154

MOUSTADRAF,H. (2020). Innovation pédagogique et développement des soft skills chez les étudiants de l'enseignement supérieur. *Revue Marocaine de l'évaluation et de la Recherche en Éducation*. N°4.63-84.

OUHEJJOUI, O. EL BOUJNOUNI, S. Insertion professionnelle des jeunes diplômés au Maroc : quelle liaison entre les connaissances acquises et les compétences professionnelles. Conférence Internationale des Dirigeants des institutions d'Enseignement et de recherche de Gestion d'Expression Française ;

OURRACHE, C. (2021). Les soft skills : compétences essentielles pour l'employabilité des jeunes diplômés. *Revue Marocaine d'évaluation et de la recherche éducative*. 55-65 ;

Rapport général sur Le nouveau modèle de développement Avril 2021. CSMD. (https://www.csmd.ma/documents/Rapport_General.pdf) ;

REMEDIOS, R. (2012). The role of soft skills in imployability. *International Jouranl of Management Research and Review*. ISSN:2249-7196. Vol2N°17.1285-1292.

Theurell Stein, D. Barth, I.(2017) Les soft skills au cœur du portefeuille de compétences des managers de demain. *Management & Avenir*. N°95. 129-151 ;

Van Laethem, N. Josset, JM. (2020) La boîte à outils des soft skills. Dunod. EAN 9782100810796 ;