

**UNIVERSITE MAROCAINE ET EMPLOYABILITE DES LAUREATS :
RENOVER POUR EMPLOYABILISER**

**MOROCCAN UNIVERSITY AND EMPLOYABILITY OF LAUREATES:
RENOVATE TO EMPLOY**

LAM'HAMMDI Hicham

*Doctorant au Laboratoire Études et Recherche
en Management des Organisations et des
Territoires « ERMOT »
Faculté des Sciences Juridiques, Économiques
et Sociales Fès
Université Sidi Mohamed Ben Abdellah, Maroc*

LAMRABET Mouad

*Doctorant au Laboratoire de Recherche
en Intelligence Stratégique
Faculté des Sciences Juridiques,
Économiques et Sociales Mohammedia
Université Hassan II, Maroc*

MAKHTARI Mohammed
Enseignant-Chercheur

*Laboratoire Études et Recherche en
Management des Organisations et des
Territoires « ERMOT »
Faculté des Sciences Juridiques, Économiques
et Sociales Fès
Université Sidi Mohamed Ben Abdellah, Maroc*

BENKARAACHE Taoufik
Enseignant-Chercheur

*Laboratoire de Recherche en Intelligence
Stratégique
Faculté des Sciences Juridiques,
Économiques et Sociales Mohammedia
Université Hassan II- Casablanca.*

Résumé :

Le taux de chômage des lauréats de l'université au Maroc est un indicateur sur la faible employabilité de cette catégorie de chercheurs d'emploi. Nous avons entrepris cette recherche afin de mettre en exergue les faiblesses de la formation universitaire en matière de l'employabilité, et puis proposer des axes de rénovation à son service. Pour ce faire, nous avons mobilisé la démarche empirique quantitative à travers la méthode de l'échantillonnage boule de neige (Goodman, 1961). Les résultats de l'étude ont permis l'obtention de six axes de rénovation de la formation universitaire.

Mots Clés : Employabilité, Université Marocaine, Chômage des diplômés

Classification JEL : A23, H52, I23

Abstract:

The unemployment rate of university graduates in Morocco is an indicator of the low employability of this category of job seekers. We undertook this research in order to highlight the weaknesses of university education in terms of employability, and then to suggest areas for renewal in its service. To do this, we mobilized the quantitative empirical approach through the snowball sampling method (Goodman, 1961). The results of the study made it possible to obtain six areas for the renovation of university education.

Keywords: Employability, Moroccan University, Unemployment of graduates

JEL classification : A23, H52, I23

Introduction :

L'essor et le développement de tout pays aujourd'hui ne peut être exempt de l'éducation et de la formation du capital humain. La compétence demeure une condition sine qua non pour le développement économique et social et pour l'intégration à une économie mondialisée. Nous avons bel et bien des exemples récents de pays qui, malgré la pauvreté, la vulnérabilité et la

corruption de toutes sortes, ont pu atteindre un développement impressionnant et emblématique, et ce via la réforme totale du système éducatif et les énormes investissements qui y sont associés. En l'occurrence, la Corée du Sud et la Singapour.

Au niveau national, le Maroc après son indépendance a pu faire une succession d'efforts. Beaucoup de projets et de plans ont été mis en place afin de réformer le domaine de l'éducation et du capital humain. Mais plusieurs handicaps l'entravaient : le faible effectif des étudiants universitaires (200 étudiants dont 2 seulement sont femmes), la « marocanisation » des cadres du système éducatif pour combler le départ des enseignants français, ce qui a créé une formation accélérée au détriment de sa qualité, le passage de la langue française à la langue arabe comme langue d'enseignement (Marzak et Kabbaj, 2019, p.22) et puis le dualisme linguistique existant jusqu'alors, la déperdition scolaire, la faible durée de scolarisation... et le problème socio-économique majeur découlant qui est le chômage.

L'accès des jeunes diplômés des universités marocaines au marché du travail est aujourd'hui une vraie problématique. D'abord, il s'agit d'un déséquilibre quantitatif de l'emploi des jeunes au Maroc. Selon la Banque Mondiale (2017), le marché du travail national accueille chaque année 300 000 jeunes ; « Pour le royaume, c'est à la fois une chance et une source de pressions supplémentaires sur l'économie ». Ainsi, le taux de chômage annuel des diplômés du supérieur a connu une croissance sans cesse depuis 1999 jusqu'à aujourd'hui, selon le HCP. Les diplômés du niveau supérieur enregistrent les taux les plus élevés du chômage par rapport aux chômeurs sans diplômes ou encore ceux avec un diplôme moyen. Sur la période de 21 ans, le taux de chômage annuel moyen des diplômés du supérieur a atteint le taux de 22,7 %¹.

Dans cette perspective, l'objectif de cette recherche est d'interpeller la formation de l'université en matière de l'employabilité des lauréats. Plus exactement, étant donné l'écart entre l'université marocaine et l'employabilité des lauréats (taux de chômage annuel comme indicateur), la problématique qui se pose est : **Comment l'université marocaine peut-elle procéder à une rénovation de formation afin d'améliorer l'employabilité des lauréats ?**

Afin de répondre à cette problématique, nous présentons l'état des lieux de l'université, de l'emploi et de l'employabilité des lauréats universitaires au Maroc (2), la méthodologie empirique dont nous avons fait recours (3), les résultats de notre étude empirique (4) à l'effet

¹ Calculé sur la base des taux annuels de 21 ans (disponible sur le site officiel de l'HCP)

de discuter ces résultats et d'en tirer les axes de rénovation pour employabiliser les lauréats (5).

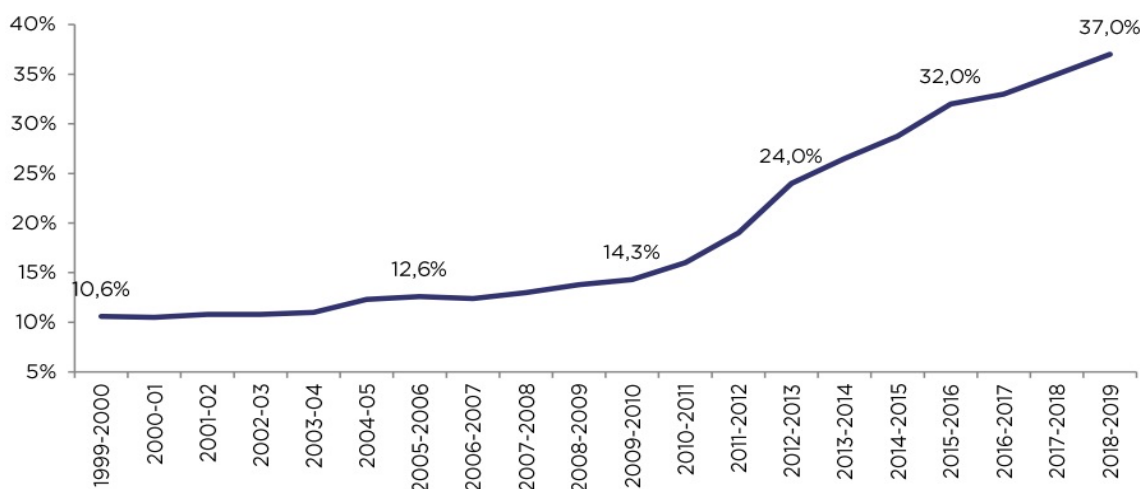
I. De l'Université à l'Employabilité : État des lieux

1.1. L'Enseignement supérieur : Forces et faiblesses

Ces dernières années, le Maroc a pu gagner un avancement notable en matière d'amélioration de son système éducatif. Entre 2008 et 2017, 5,2% du PIB et 20% des dépenses de l'État en moyenne annuelle ont été mis au service de l'éducation (MEFRA, 2019, p.60). Pourtant, plusieurs réformes et investissements visant en particulier le renforcement de l'accès des jeunes à l'enseignement supérieur ont été déployés. À cet égard, le taux de scolarisation supérieure commence d'atteindre des niveaux importants. L'année universitaire 2018/2019 a enregistré un taux de scolarisation supérieure de 37%, alors que pendant l'année 1999/2000,

ce taux n'était que 10,6% pour les jeunes entre 18 et 22 ans (MEFRA, 2020, p.67). Ainsi, l'inscription dans l'enseignement supérieur s'accroît annuellement. L'année 2018/2019 a atteint 876 005 étudiants, alors qu'en 2019/2020 les étudiants étaient de 921 944 (MENFPESRS, 2019, p.12).

Graphique 1 : Évolution du taux de scolarisation supérieure (18-22 ans)



Source : Ministère de l'Éducation Nationale, de la Formation professionnelle, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique. Cité dans le REF 2019, page 68.

Néanmoins, le secteur de l'enseignement supérieur connaît toujours des difficultés majeures. À la fois quantitatives et qualitatives. D'une part, les établissements universitaires en accès ouvert souffrent du « surpeuplement », ce qui impacte négativement la formation des

étudiants. Et d'autre part, l'évolution de l'effectif des enseignants universitaires et du personnel administratif des universités est loin d'accompagner la croissance rapide de l'effectif global des étudiants. D'où le faible taux d'encadrement pédagogique et administratif de l'enseignement supérieur. Le Conseil Supérieur de l'Éducation, de la Formation et de la Recherche Scientifique (CSEFRS) affirme à ce propos qu'il y a une lente croissance du nombre des enseignants-chercheurs et des cadres administratifs entre 2009 et 2017, en contrepartie d'un quadruple du nombre d'étudiants pendant ladite période (CSEFRS, 2018, p.23). Davantage, la situation devient plus aiguë avec le phénomène du départ des cadres administratifs mais surtout des enseignants. Entre 2017 et 2030, le taux de départ va atteindre un record de 11997 départs. Soit un pourcentage de 52,2% de l'effectif global actuel (CSEFRS, 2018, p.24).

Au niveau du marché du travail, les difficultés de l'université se traduisent d'abord par le phénomène de « la fuite des cerveaux ». Annuellement, 8000 Cadres marocains se sont attirés par des marchés du travail étrangers, dont 7,5 % sont ingénieurs (Institut Amadeus, 2019, p.54). Cependant, la problématique academico-professionnelle, c'est à dire l'inadéquation entre la formation et l'emploi (HCP, 2018), reste la problématique majeure de l'enseignement supérieur.

1.2. L'emploi : Quel dispositif de promotion ?

Le marché du travail marocain se caractérise d'après le HCP (2017) par une faiblesse triptyque de : l'inclusion en faveur des jeunes et des femmes, de la création d'emplois et de la qualité de ces derniers (informalité). Ainsi, la transition démographique et la diminution de l'inactivité sont deux facteurs déterminants du marché du travail au Maroc.

En 2015, le Maroc a adopté une stratégie décennale de l'emploi. La Stratégie Nationale de l'Emploi (SNE) s'articule autour de 4 axes stratégiques majeurs : la promotion de la création de l'emploi, la valorisation du capital humain, l'amélioration de l'efficacité des Programmes Actifs de l'Emploi et le renforcement de l'intermédiation du marché du travail, et enfin et surtout, le développement du cadre de la gouvernance du marché du travail.

En 2018, le programme exécutif « Moumkin » du Plan National de Promotion de l'Emploi a vu le jour. Ce programme à l'horizon de 2021, ambitionne d'atteindre : 20.000 petites unités économiques et 1,2 million emplois créés, l'amélioration de l'employabilité de 1,1 millions chercheurs d'emploi et un taux d'activité aux alentours de 46% (Chef du gouvernement, 2018). Selon le Ministère du Travail et de l'Insertion Professionnelle (MTIP), Moumkin est

une batterie de mesures qui vise 5 objectifs principaux : l'appui de la création de l'emploi, l'amélioration de l'adéquation Formation-besoins du marché du travail, l'intensification des programmes actifs d'emploi, l'amélioration du travail et la régionalisation de l'emploi.

Ainsi, le MTIP a mis en place une diversité de programmes actifs et de mesures de promotion de l'emploi et de l'employabilité (rendus opérationnels par l'ANAPEC, organisme sous tutelle du MTIP). Il s'agit du programme TAEHIL qui a pour objectif l'amélioration de l'employabilité. Il se compose de trois formations : une Formation Contractualisée pour l'Emploi (FCE) ou Formation à la Carte, une Formation Qualifiante ou de Reconversion (FQR) et une Formation d'appui aux Secteurs Emergents (FSE). De même, le programme IDMAJ promeut l'emploi salarié par le Stage en vue de l'insertion.

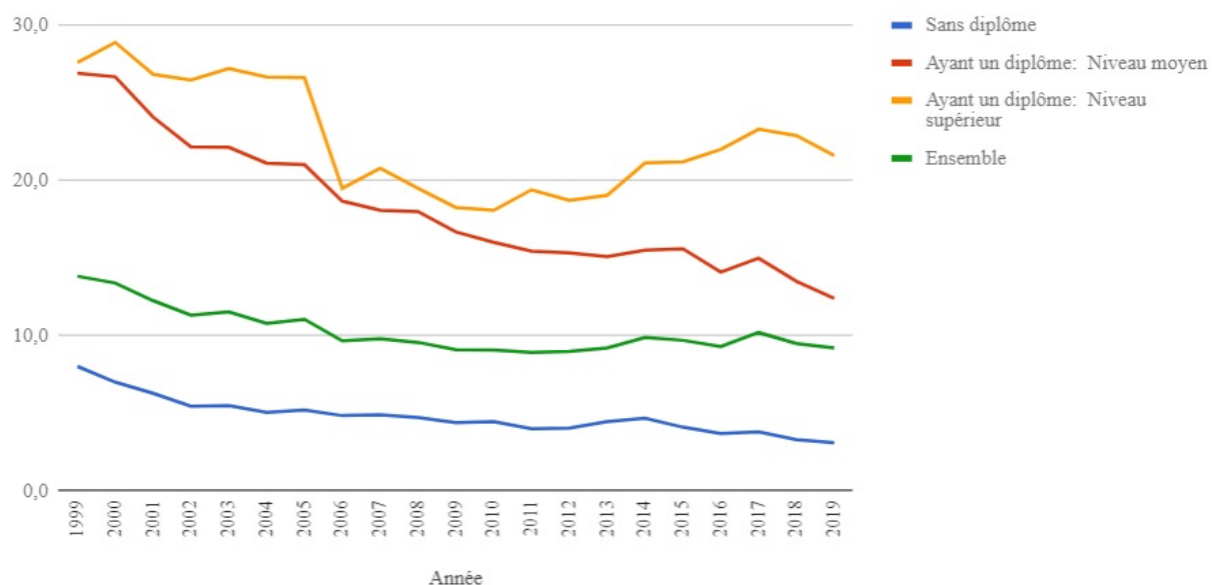
De plus, afin de stimuler et de promouvoir l'emploi rural, deux dispositifs innovants sont mis en place : les Espaces d'Orientation Professionnelle (EOP) et les Unités Mobiles pour l'amélioration de l'Employabilité de la population Rurale au Maroc (UMER).

1.3. Les lauréats de l'université : le défi de l'employabilité

De 1999 à 2019, le taux de chômage au Maroc a pu passer de 13,8% à 9,2% selon le HCP. Le milieu urbain enregistre les taux les plus élevés pendant ladite période. Ainsi, l'âge et le taux de chômage évolue en sens inverse. Cela veut dire que les plus jeunes cohortes de 15-24ans enregistrent le taux de chômage annuel moyen le plus élevé. En 2019, les taux de chômages annuels selon les tranches d'âge étaient de : 24,9% (15-24), 15,1% (25-34), 4,5% (35-44) et 2,1% (45 ans et plus).

En outre, le taux de chômage et le niveau du diplôme au Maroc évolue en sens inverse. C'est à dire que ce sont les diplômés de l'enseignement supérieur qui subissent le taux de chômage le plus élevé, et vice-versa.

Graphique 2 : Taux de chômage annuel selon le diplôme



Source : HCP, accessible sur https://www.hcp.ma/Taux-de-chomage-national-selon-le-diplome_a267.html

Le taux de chômage par diplôme est un indicateur irréfutable du faible accès des lauréats de l'université au marché du travail marocain. En dépit des réformes entreprises au niveau de l'enseignement supérieur, des programmes et des mesures de la promotion de l'emploi, les jeunes diplômés de l'université n'arrivent pas à accéder convenablement au marché du travail. Il s'agit de la problématique de « l'employabilité ».

Selon le Bureau International du Travail (BIT), l'employabilité désigne « l'un des principaux résultats de l'éducation et d'une formation de grande qualité, ainsi que d'une vaste gamme d'autres politiques. Elle englobe les compétences, connaissances et qualifications qui renforcent l'aptitude des travailleurs à trouver et conserver un emploi, progresser au niveau professionnel et s'adapter au changement, trouver un autre emploi s'ils le souhaitent ou s'ils ont été licenciés et s'intégrer plus facilement au marché du travail à différentes périodes de leur vie. Les personnes qui bénéficient du meilleur degré d'employabilité sont celles qui ont reçu une éducation et une formation diversifiées, des compétences de base transférables – y compris l'aptitude à travailler en équipe, à résoudre des problèmes, à utiliser les nouvelles technologies de l'information et de la communication, à s'exprimer dans des langues étrangères et à communiquer avec les autres, la capacité d'« apprendre à apprendre » (BIT, 2000, p.70).

Le BIT en définissant l'employabilité par la capacité d'un individu à trouver un emploi (premier emploi ou renouvellement d'un existant) ou le conserver, met en exergue le rôle crucial de la formation comme facteur très déterminant de l'employabilité.

Dans cette perspective, nous révélons dans cette recherche à travers une étude empirique, les lacunes de la formation universitaire concourant à la faiblesse de l'employabilité des lauréats au Maroc, et puis en corollaire, nous faisons émerger des propositions d'axes de rénovation.

II. Méthodologie :

Afin de mener notre recherche, nous avons procédé à la démarche empirique quantitative. La méthode empirique utilisée est celle de **l'échantillonnage boule de neige** (Goodman, 1961). Elle consiste au « Dépistage de liens où l'on demande aux individus faisant partie de l'échantillon initial d'identifier des connaissances auxquelles on demande d'identifier, à leur tour, des connaissances, et ainsi de suite » (Chow et Thompson, 2004, p.4).

Nous avons donc administré un questionnaire aux lauréats des universités marocaines sur les réseaux sociaux via le logiciel Google Forms. Après la sélection de l'échantillon initial, la collecte des données s'est étalée sur 7 mois et 17 jours (du 02 Mai au 19 Décembre 2020). L'échantillon final atteint (réponses) est de **654** lauréats. Cependant, les axes de l'enquête sont au nombre de 4 : la qualité de la formation, la recherche de l'emploi, le marché du travail et l'entrepreneuriat.

III. Résultats :

3.1. Profil de l'échantillon :

La participation des jeunes entre 18 et 25 ans (55%) et des femmes (58%) est éminente dans notre enquête. Ainsi, ce sont les détenant des diplômes récents (2019), particulièrement les titulaires d'un Bac+5 (Master ou équivalent) (58.7%) et d'un Bac+3 (Licence) (32%) qui y sont majoritairement présents. L'université Moulay Ismail vient au sommet des universités enquêtées, bien que la spécialité de l'Economie et gestion représente 67,3% des spécialités contribuant à cette étude. Le tableau ci-dessus détaille davantage le profil de l'échantillon.

Tableau 1 : Profil de l'échantillon

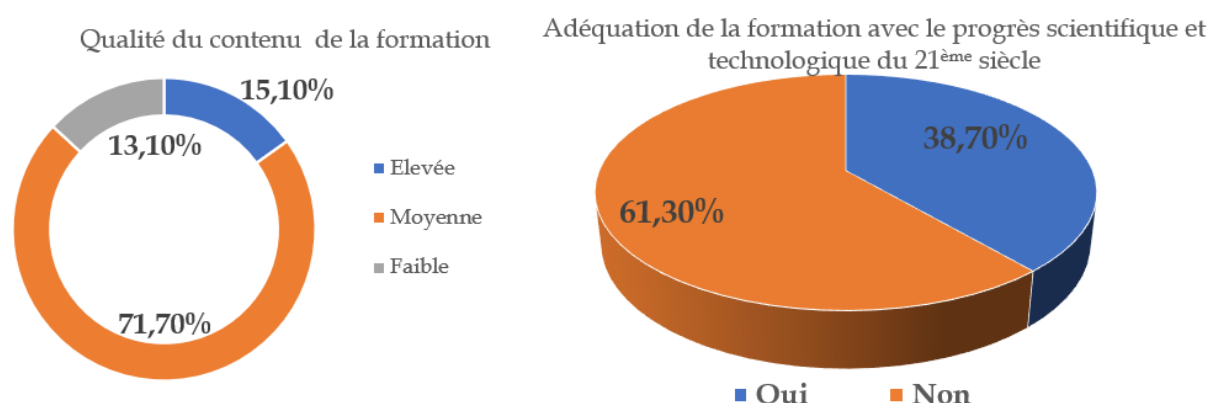
	Age	Sexe	Promotion	Université ²	Niveau d'étude	Spécialité
Pourcentages	55% : entre 18 et 25 ans	58% des femmes	35,8% : 2019	20,9% : Université Moulay Ismail	58.7% : Bac +5 (Master ou équivalent)	67,3% : Economie et gestion
	36,7% : Entre 26 et 30 ans	42% des hommes	25,1% : 2018	12,5% : Université Sidi Mohamed Ben Abdellah	32% : Licence (Bac + 3)	10,6% : Sciences exactes
	8,3% : plus de 30 ans	-	17,3% : 2017	11,8% : Université Hassan 2	5.2% : Bac + 2	6.6% : Lettres
	-	-	7.3% : 2016	10,4% : Université Mohamed 5	4.1% : Autres	6.3 % : Droit
	-	-	14.5% : avant 2016	44,4% : autres universités marocaines	-	9.2 % : Autres

3.2. Evaluation de la Formation :

Même si 64,7% des lauréats ont choisi leurs spécialités d'étude avec soin et conviction, ils jugent que leurs formations dans ces spécialités étaient d'une qualité moyenne (71,7%) ou faible (13,1%). Seuls 15,1% des lauréats estiment qu'ils ont bénéficiés d'une formation de bonne qualité. Ainsi, les lauréats (70,8%) estiment que c'est l'autoformation qui a un rôle majeur dans leur formation, à côté de l'enseignant qui n'a qu'un rôle secondaire (24,3%). Également, d'autres acteurs comme les amis, la famille, écoles de soutiens... jouent aussi un rôle dans la formation aux yeux des lauréats.

² 17 instituts et écoles en dehors de l'université ont participé à notre enquête, tel que l'Institut agronomique et vétérinaire Hassan 2, l'Institut National d'Aménagement et d'Urbanisme, etc. Ainsi, les universités privées en l'occurrence Université Akhawayn et autres universités font partie de notre enquête.

En outre, 61,3 % des lauréats jugent que la formation de l'université est loin d'accompagner le progrès scientifique et technologique du 21^{ème} siècle. Seulement 38,7% croient au contraire. Pour ces lauréats, l'université marocaine doit investir davantage dans : les « soft skills », l'intelligence artificielle, l'enseignement des langues étrangères (particulièrement l'anglais), la digitalisation, le marketing digital, les logiciels d'analyse de données, e-commerce, Big Data, et l'entrepreneuriat...



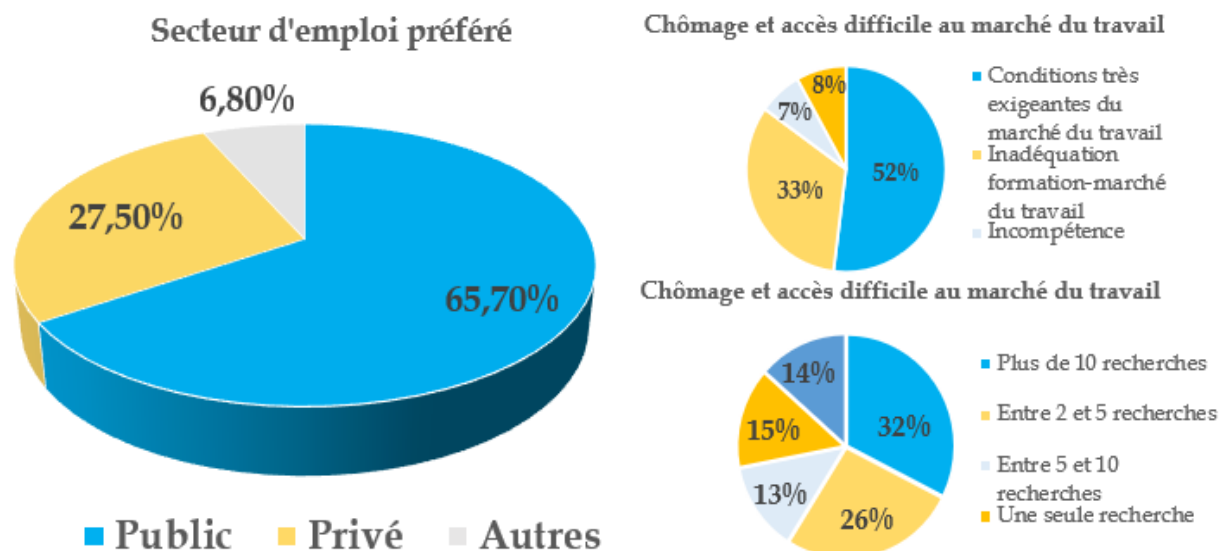
Source : établi par les auteurs sur la base des résultats de l'enquête

3.3. Recherche d'emploi :

Cet axe concerne essentiellement les chercheurs d'emploi. S'agissant des secteurs, les lauréats, 65,7%, ciblent comme premier choix le secteur public de l'emploi. Seulement 27,5% s'orientent vers le secteur privé. La problématique du chômage et de l'accès difficile au marché du travail est due, selon eux, aux conditions très exigeantes du marché du travail. Ce handicap est très impactant pour 52% des répondants. Pour 32,9%, le problème réside plutôt dans l'inadéquation formation-marché du travail. Pour le reste, l'incompétence du lauréat (7%), la rareté des opportunités d'emploi dans certains territoires, la Crise de la Covid-19...sont aussi des facteurs déterminants de leur difficile recherche d'emploi et de leur chômage.

52,3% des lauréats affirment qu'ils ont pu accrocher leur premier emploi, tandis que 47,7% n'ont pas encore eu l'opportunité. Ainsi, 52,2% n'ont pas encore d'emploi. Mais en recherchant un, 32,5% ont multiplié plus de 10 tentatives. 13% ont fait entre 5 et 10 recherches effectives d'emploi, 26,5% ont fait entre 2 et 5 recherches d'emploi, ceux qui ont fait juste

une seule recherche sont de 14,6%, alors qu'il y a bel et bien ceux qui n'ont en fait aucune, et qui sont aux alentours de 13,5%.



Source : établi par les auteurs sur la base des résultats de l'enquête

3.4. Marché du travail :

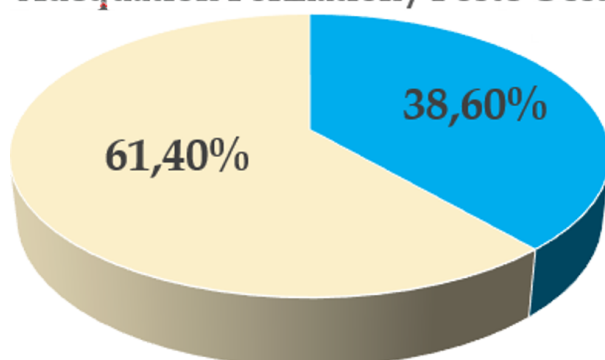
L'analyse ici concerne les lauréats qui ont réussi leur recherche d'emploi (employés). Parmi eux, 50% sont employés dans le secteur privé, alors que 46,9% travaillent dans le secteur public. Même si que 35,1% des lauréats affirment que leur accès au marché du travail était un peu facile, la majorité, soit 64,9% affirment que c'est difficile d'y accéder. De point de vue des procédures de recrutement, 48,2% ont passé un concours (épreuve écrite et entretien oral), 45,8% ont passé un entretien d'embauche alors que les autres ont passé par des stages (puis insertion), des réseaux, etc.

Quand bien même 52,1% des lauréats travaillent dans leur domaine de spécialité, et seulement 47,9% qui n'y travaillent pas, la majorité d'entre eux, soit 61,4%, affirment que leurs formations sont inadéquates avec leurs postes de travail occupés. Uniquement 38,6% qui confirment l'adéquation formation-poste occupé. Pourtant, pour 19,8% des lauréats, l'emploi actuel est celui qui a été recherché (emploi souhaité). Pour 44,9%, l'emploi actuel est satisfaisant, dans la mesure qu'ils vont rechercher celui souhaité. Ils témoignent leur intention de ne pas y rester longtemps. Mais pour 35,3%, il ne s'agit guère de l'emploi recherché ou souhaité.

Cependant, il est jugé difficile de trouver un nouvel emploi si on quitte son emploi actuel pour 42,8% des lauréats. 35,8% restent neutre à ce propos, tandis que seulement 21,4% jugent qu'il est facile de trouver un autre.

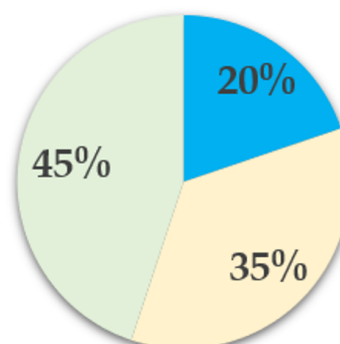
L'intégration du milieu du travail était facile pour 52,5% des lauréats et difficile pour 47,5%. Elle a pris donc une période oscillante entre 1 et 3 mois pour 42%, plus de 3 mois pour 24,8 % et moins d'un seul mois pour 33,2%.

Adéquation Formation / Poste Occupé



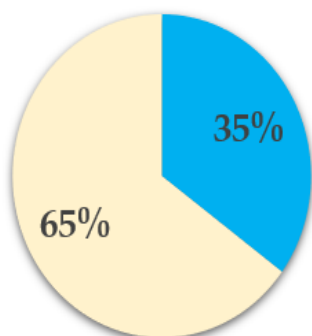
■ Adéquation ■ Inadéquation

Poste Souhaité



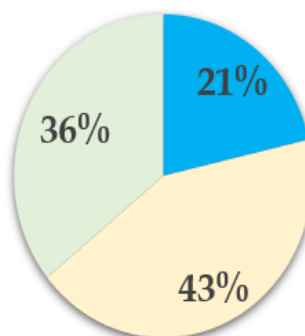
■ Oui ■ Non ■ Oui, comme début

Accès au marché du travail



■ Facile ■ Difficile

En quittant l'emploi actuel, facilité de trouver un nouvel emploi



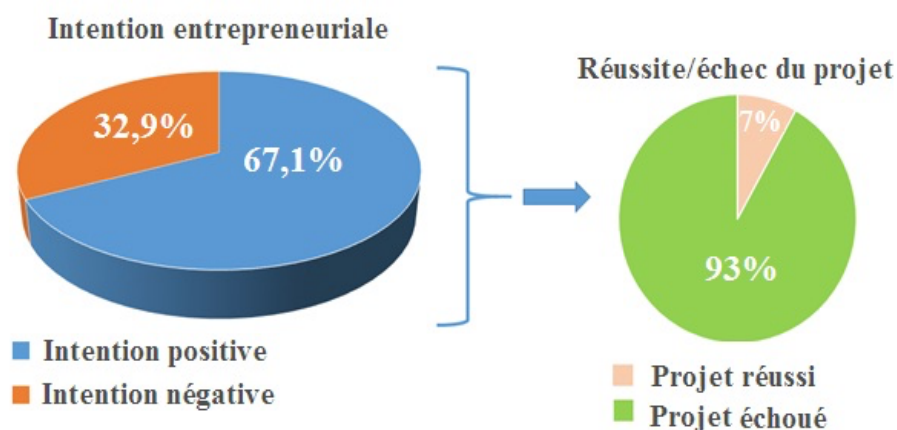
■ Facile ■ Difficile ■ Aucune idée

Source : établi par les auteurs sur la base des résultats de l'enquête

3.5. L'entrepreneuriat

Quant à l'esprit entrepreneurial, la majorité des lauréats, 67,1%, ont pensé à faire leurs propres projets après l'obtention de leurs diplômes, à l'encontre de 32,9%. Mais seulement 7% de ces porteurs de projets ont pu réussir. 93% ont été voués à l'échec. Ceci est dû

principalement au manque du financement, au défaut de l'expérience et à la faiblesse de l'accompagnement.



Source : établi par les auteurs sur la base des résultats de l'enquête

IV. Discussions :

L'étude empirique de cette recherche a permis alors le décèlement de nombreux axes éventuels de rénovation pour la formation de l'université. Ces axes proposés sont les suivants :

-L'ingénierie de formation : La formation est entendue ici comme matière où contenu (modules de formation...). Il est nécessaire de passer à une ingénierie de formation au service du lauréat au sein du marché du travail. Les matières à enseigner doivent être ciblées sur la base du débouché réel de chaque formation. « L'ingénierie de formation s'intéresse particulièrement au développement des compétences dans le cadre du montage du dispositif de formation pour répondre à une demande donnée » (Parmentier, 2008), dans ce cas-là, il s'agit de la demande du travail.

Le marché de travail de chaque formation doit dégager une ingénierie réaliste et particulière, afin de canaliser la formation et de réduire l'écart entre la sphère universitaire et la sphère professionnelle. Dans un cas idéal où l'ingénierie de formation permet une coïncidence optimale avec le marché du travail, la formation peut être un outil de régulation pertinent du système académico-professionnel. La problématique de l'équilibre formation-emploi ne nécessiterait alors que des outils de la prospective.

-L'andragogie professionnalisante : Le passage de la pédagogie à l'andragogie professionnalisante (c'est-à-dire pour employabiliser les lauréats) est fondamental. Il s'agit d'une part de renouveler l'approche pédagogique actuelle. Ce renouvellement concerne d'abord l'acteur principal qui n'est rien d'autre que l'enseignant. Ce dernier doit se doter lui-même de formations, équipements (numérisation, cours à distance, etc), information sur le marché du travail...Mais d'autre part, il vise l'approche méthodique essoufflée du modèle actuel. L'employabilité par définition repose surtout sur des compétences méthodiques.

Le progrès technologique et scientifique vélocité, la complexité de l'économie mondialisée, la concurrence acharnée, les crises, etc. sont des facteurs qui rendent le monde du travail en perpétuel changement. L'employabilité des lauréats repose donc sur des compétences méthodiques en plus de celles cognitives. Il s'agit par exemple de l'aptitude de l'apprentissage où apprendre à apprendre (BIT, 2000), de l'auto-formation, de la polyvalence... ces compétences ne sont pas des matières à enseigner mais plutôt le fruit de la méthode d'enseignement. On passe alors de l'endoctrinement (logique de tête bien pleine) à une andragogie professionnalisante (logique de tête bien faite dans une perspective professionnelle).

-L'intelligence économique : l'université marocaine en tant qu'acteur économique et social majeur doit adopter la démarche de l'intelligence économique. Cette démarche consistant en la maîtrise de l'information et de la connaissance est très utile pour le positionnement stratégique de l'université. Bien entendu, une formation vivante et actualisée pour accompagner l'évolution du marché du travail nécessite de la veille, de l'influence etc. L'intelligence économique a donc pour objectif l'information et la connaissance stratégique sur le marché du travail. Elle est donc systémique et continue. Systémique car elle impacte tous les éléments de la formation universitaire (ingénierie de formation, andragogie professionnalisante...). Et continue ou perpétuelle parce qu'elle permet l'actualisation du dispositif de formation en suivant l'évolution du marché du travail.

-La préparation au marché du travail : À part la formation de bonne qualité, le lauréat de l'université doit se préparer à priori, c'est-à-dire en cours de sa formation, au marché du travail. Il doit se former spécifiquement sur la recherche de l'emploi et le monde du travail quoi qu'il soit sa spécialité ou sa discipline. Il s'agit de formations transversales en matière de soft skills, de langues, de l'intelligence émotionnelle et sociale, de développement personnel, de techniques de recherche d'emploi, etc. Ainsi, des insertions d'exploration professionnelle spécifiques à chaque formation universitaire via des stages par exemple sont très utiles.

-La culture de l'emploi privé et de l'entrepreneuriat : L'emploi public est plus avantageux que l'emploi privé aux yeux des lauréats de l'université au Maroc. Ceci a devenu même une conviction sociétale. Afin de remédier à ce handicap de l'emploi et de l'employabilité, l'université a un rôle très important en la matière. Elle a la vocation d'initier et de conduire ce changement culturel. La sensibilisation, l'incitation, la formation à la recherche de l'emploi privé...sont des stratégies qui peuvent être déployées.

Ainsi, l'encouragement de l'esprit entrepreneurial est fortement recommandé. L'incubation des porteurs de projets, la collaboration avec les structures d'accompagnement à la création d'entreprise... sont des modes pertinents de promotion de l'entrepreneuriat étudiant.

-Gouvernance de Formation :

L'université en tant qu'acteur de tout un écosystème de l'emploi, influe sur la chaîne de valeur de l'emploi national par le biais de la formation. Afin de booster la performance de cette dernière en matière de l'employabilité des lauréats, il est nécessaire alors que l'université passe à une approche de coordination avec l'ensemble des acteurs de l'emploi et du marché du travail. Jusqu'alors, l'interaction avec ces acteurs demeure non structurée et informelle. Un cadre donc bien défini de gouvernance dont les principes sont la collaboration et l'approche collective, et qui repose sur les outils de la mutualisation est fondamental.

Concrètement, il s'agit de déployer un dispositif de gouvernance : mesures légales, pilotage, territorialité/territorialisation, évaluation, etc.



V. Conclusion

L'employabilité des lauréats de l'université marocaine est une problématique. Le chômage des diplômés de l'enseignement supérieur est aujourd'hui un phénomène socio-économique irréfutable. En dépit des réformes entreprises, l'université contribue toujours positivement dans le chômage de ses lauréats. Une fois leur formation finie, les lauréats se trouvent incapables d'intégrer le marché du travail. D'où la problématique de l'employabilité.

L'apport de cette recherche, à l'encontre de celles institutionnelles ou même scientifiques, est d'étudier la problématique de l'employabilité, non pas du point de vue de la demande du travail (entreprise et marché du travail) comme à l'accoutumée, mais de celui de l'offre du travail, en l'occurrence les lauréats de l'université. Elle a été entreprise afin de faire émerger les axes faibles de la formation universitaire, et puis aboutir par abstraction aux nouveaux axes de rénovation à l'effet d'employabiliser les lauréats.

BIBLIOGRAPHIE

- (1) Banque Mondiale (2018). Le marché du travail au Maroc : défis et opportunités : <https://www.banquemondiale.org/fr/country/morocco/publication/labor-market-in-morocco-challenges-and-opportunities>
- (2) Bureau international du Travail -BIT- (2000). Conférence internationale du Travail, Cinquième question à l'ordre du jour : mise en valeur des ressources humaines : orientation et formation professionnelles, Rapport de la Commission de la mise en valeur des ressources humaines Compte rendu provisoire 21, Quatre-vingt-huitième session, Genève.
- (3) Chef du gouvernement (2 juillet 2018). *El Otmani détaille l'avancement du Plan National pour la Promotion de l'Emploi*. <https://www.cg.gov.ma/fr/interventions-au-parlement/el-otmani-detaille-lavancement-du-plan-national-pour-la-promotion-de-l>
- (4) Chow et Thompson (2004). Estimation avec plans d'échantillonnage par dépistage de liens – Une approche bayésienne, Vol. 29, N° 2, pp. 221-230, Statistique Canada, N° 12-001 au catalogue.
- (5) Conseil Supérieur de l'Education, de la Formation et de la Recherche Scientifique - CSEFRS- (2018). La promotion des métiers de l'éducation, de la formation, de la gestion et de la recherche, Rapport n°3/2018.
- (6) Haut-Commissariat au Plan -HCP- (Site Officiel) :
<https://www.hcp.ma/>
https://www.hcp.ma/Taux-de-chomage-national-selon-le-diplome_a267.html
- (7) Marzak S. (2019). Enseignement, les raisons d'un échec, Revue CFCIM Conjoncture N° 1017 - 15 septembre - 15 octobre 2019
- (8) Ministère de l'Economie, des Finances et de la Réforme de l'Administration (MEFRA) (2019). Projet de Loi de Finances pour l'année budgétaire 2020 : Rapport économique et financier.
- (9) Ministère de l'Economie, des Finances et de la Réforme de l'Administration (MEFRA) (2018). Projet de Loi de Finances pour l'année budgétaire 2019 : Rapport économique et financier.
- (10) Ministère de l'Education Nationale, de la Formation Professionnelle, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique (MENFPESRS) (2020). L'enseignement Supérieur en CHIFFRES 2019-2020.
- (11) Ministère du Travail et de l'Insertion professionnelle -MTIP- (site officiel) : <https://www.travail.gov.ma/mtip-espace-emploi/?lang=fr>
- (12) PARMENTIER C. (2008), *L'ingénierie de formation*, Paris, Eyrolles Editions d'Organisation collection "Outils et Méthodes".