

## **Impact des Soft Skills et des Enseignements Transversaux sur la Qualité de l'Enseignement Supérieur : Cas de l'Université Publique Marocaine**

### **Impact of Soft Skills and Cross-Curricular Teaching on the Quality of Higher Education: Case of the Moroccan Public University**

**DIAB GHIZLANE**

Docteur en Economie et Gestion

Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales Mohammedia

Université Hassan II de Casablanca

**Date de soumission :** 14/05/2025

**Date d'acceptation :** 10/06/2025

**Pour citer cet article :**

DIAB.G (2025) «Impact des Soft Skills et des Enseignements Transversaux sur la Qualité de l'Enseignement Supérieur : Cas de l'Université Publique Marocaine», Revue Internationale du chercheur «Volume 6 : Numéro 2» pp : 1030 - 1040

**Résumé :** L'enseignement supérieur marocain fait face à de nombreux défis, notamment la massification de l'enseignement, la nécessité d'améliorer la qualité et la compétitivité sur la scène internationale. Dans ce contexte, l'intégration des soft skills (compétences comportementales) et des enseignements transversaux (compétences interdisciplinaires) est devenue une priorité pour garantir la qualité de l'éducation.

Les soft skills, telles que la communication, le travail en équipe, la gestion du temps, la pensée critique et la résolution de problèmes, jouent un rôle clé dans la formation d'étudiants capables de s'adapter et d'évoluer dans un environnement professionnel en constante évolution. En parallèle, les enseignements transversaux, qui incluent des compétences en leadership, innovation, culture numérique et éthique professionnelle, sont des leviers importants pour rendre les étudiants plus compétitifs et préparés pour le marché de l'emploi.

À travers une analyse des pratiques pédagogiques et des réformes institutionnelles en cours, cet article met en lumière les effets positifs de l'intégration des soft skills et des enseignements transversaux sur la qualité académique, l'employabilité des diplômés. En outre, des recommandations sont proposées pour renforcer ces initiatives, notamment en favorisant une formation continue des enseignants et en ajustant les curricula pour mieux répondre aux attentes des étudiants et du marché du travail. **Mots clés :** Soft Skills ; Enseignements transversaux ; Employabilité ; Pédagogie innovante ; Compétences transversales.

**Abstract:** Moroccan higher education faces numerous challenges, including the massification of teaching and the need to improve quality and competitiveness on the international stage. In this context, the integration of soft skills (behavioral competencies) and cross-curricular courses (interdisciplinary skills) has become a priority to ensure the quality of education.

Soft skills, such as communication, teamwork, time management, critical thinking, and problem-solving, play a key role in training students capable of adapting and evolving in a constantly changing professional environment. At the same time, cross-curricular courses, which include skills in leadership, innovation, digital literacy, and professional ethics, are important levers for making students more competitive and prepared for the job market.

Through an analysis of teaching practices and ongoing institutional reforms, this article highlights the positive effects of integrating soft skills and cross-curricular courses on the academic quality and employability of graduates. In addition, recommendations are proposed to strengthen these initiatives, notably by promoting continuing training for teachers and adjusting curricula to better meet the expectations of students and the job market. **Keywords:** Soft Skills; Cross-curricular teaching; Employability; Innovative teaching; Cross-curricular skills.

## Introduction

Dans un contexte mondial en constante mutation, marqué par l'accélération de la digitalisation, la transformation des métiers, et l'émergence de nouvelles compétences, l'enseignement supérieur est appelé à repenser ses finalités et ses approches pédagogiques. Longtemps centré sur la transmission des savoirs disciplinaires, le système universitaire fait aujourd'hui face à des exigences croissantes en matière d'adéquation formation-emploi, de développement personnel des étudiants et d'adaptabilité aux évolutions du marché du travail.

C'est dans ce cadre que les soft skills, ou compétences comportementales et interpersonnelles (communication, esprit critique, leadership, gestion du stress, etc.), prennent une place centrale. Elles sont désormais considérées comme un complément indispensable aux compétences techniques, dans la mesure où elles favorisent l'insertion professionnelle, l'innovation et la capacité à évoluer dans des environnements complexes et collaboratifs. Parallèlement, les enseignements transversaux, introduits dans les cursus universitaires, visent à intégrer ces compétences de manière formelle et structurée, en renforçant les aptitudes personnelles, sociales et professionnelles des étudiants.

Cette évolution pédagogique s'inscrit dans un double objectif : améliorer la qualité de la formation délivrée par les institutions d'enseignement supérieur et répondre aux attentes du tissu socio-économique. Elle soulève cependant plusieurs interrogations quant à son efficacité réelle, aux modalités de mise en œuvre, à l'adhésion des enseignants, et à l'impact mesurable sur la réussite académique et professionnelle des étudiants.

Le présent article se propose d'analyser l'impact des soft skills et des enseignements transversaux sur la qualité de l'enseignement supérieur, en combinant une approche théorique et empirique. Il s'agit d'évaluer dans quelle mesure ces dimensions contribuent à transformer les pratiques éducatives, à renforcer l'engagement des apprenants, et à améliorer l'employabilité des diplômés, tout en identifiant les freins et limites à leur intégration dans les universités.

### 1. Contexte de l'Université Publique Marocaine

L'université publique marocaine évolue depuis plusieurs années dans un contexte de réforme structurelle et de transformation profonde, visant à répondre aux exigences d'un environnement socio-économique en mutation rapide. Confrontée à des défis tels que la massification des effectifs, la diversité des profils étudiants, la pression pour améliorer l'employabilité des diplômés, ainsi que la nécessité d'une plus grande ouverture internationale, l'université est appelée à repenser ses missions, ses méthodes et ses contenus pédagogiques.

Des réformes majeures ont été engagées, à l'image du Plan d'Urgence (2009–2012), du Nouveau Modèle de Développement (2021), du PACTE ESRI 2030, ou encore des programmes soutenus par des partenaires internationaux tels que l'Union européenne (UE-PAE). Ces initiatives visent notamment à améliorer la qualité de l'enseignement, renforcer la recherche scientifique, favoriser l'innovation et intégrer les compétences transversales dans les curricula. L'objectif est clair : faire de l'université marocaine un levier de développement humain, économique et social.

Dans ce contexte, l'introduction des soft skills et des enseignements transversaux s'impose comme un axe stratégique de modernisation pédagogique, en lien avec les exigences du marché du travail et les standards internationaux de formation.

## 2. Intégration progressive des Soft Skills et des Enseignements Transversaux.

L'intégration des soft skills et des enseignements transversaux dans les cursus de l'enseignement supérieur s'opère de manière progressive, souvent en réponse aux recommandations internationales et aux mutations du marché de l'emploi. Dans l'université publique marocaine, cette dynamique est encore en construction, portée par des réformes structurelles telles que le PACTE ESRI 2030, qui reconnaît l'importance de doter les étudiants de compétences transversales pour améliorer leur employabilité et leur adaptabilité.

A souligner que le besoin d'entretenir et développer les compétences techniques et non techniques demeure le gage de tout développement professionnel (Schulz, 2008), Nouamani. S et Alaoui. L. L (2022).

### 2.1 Programmes de réforme

Des programmes structurants tels que le Plan d'Urgence (2009–2012), le PACTE ESRI 2030, ainsi que les initiatives soutenues par le Programme d'Appui à la Réforme de l'Éducation (UE-PAE), ont mis en avant l'importance stratégique d'introduire les compétences transversales dans les cursus universitaires. Ces réformes visent à moderniser l'enseignement supérieur en le rendant plus pertinent, plus inclusif et plus aligné sur les exigences du marché du travail. L'accent est notamment mis sur le développement de compétences telles que la communication, la pensée critique, l'esprit d'initiative ou encore la capacité à résoudre des problèmes complexes, considérées comme essentielles pour la réussite académique et professionnelle des étudiants. Ces orientations politiques traduisent une volonté explicite de faire évoluer les modèles pédagogiques vers une formation plus holistique, axée à la fois sur le savoir, le savoir-faire et le savoir-être.

### 2.2 Initiatives locales

Certaines universités marocaines ont adopté des initiatives tels que :

- La mise en place de modules de communication, d'entrepreneuriat, d'éthique professionnelle,
- La création de clubs universitaires, incubateurs et centres de carrière favorisant le développement des soft skills.
- La conception et l'instauration de modules de formations en langues étrangères et en compétences numériques dans les filières classiques.

Ces démarches témoignent d'une volonté croissante d'adapter les cursus aux exigences contemporaines et d'améliorer la qualité globale de la formation dispensée aux étudiants.

### 3. Impacts observés sur la qualité de la formation

#### 3.1 Valorisation de l'employabilité

La valorisation de l'employabilité constitue l'un des objectifs majeurs de l'intégration des soft skills et des enseignements transversaux dans les cursus universitaires. Dans un contexte où le marché du travail évolue rapidement, les employeurs ne recherchent plus uniquement des compétences techniques, mais aussi des capacités comportementales et relationnelles qui facilitent l'adaptation, la collaboration et l'innovation. L'enseignement supérieur public marocain, à travers ses réformes et programmes comme le PACTE ESRI 2030, met ainsi un accent particulier sur le développement de ces compétences transversales, afin d'augmenter les chances d'insertion professionnelle des diplômés.

Les diplômés issus de parcours ayant intégré des compétences transversales démontrent une meilleure capacité d'intégration dans le monde du travail. A signaler que les formations professionnalisantes gagnent en attractivité.

Cependant selon (Jones et al., 2016). Les étudiants admettent dans le cas général que les compétences non techniques sont nécessaires pour réussir la recherche d'un emploi et l'avancement professionnel (Kalauz et al.,2015), Nouamani. S et Alaoui. L. L (2022).

#### 3.2 Évolution pédagogique

L'enseignement supérieur marocain amorce un passage progressif vers l'approche par compétences (APC), visant à mieux répondre aux attentes des étudiants et du marché du travail. Cette approche privilégie non seulement l'acquisition de connaissances, mais surtout le développement de compétences opérationnelles et transversales, intégrant savoir-faire et savoir-être. Elle implique une refonte des contenus pédagogiques, des méthodes d'enseignement et des modalités d'évaluation.

Parallèlement, le développement de l'apprentissage actif s'impose comme un levier majeur pour dynamiser les parcours universitaires. Les travaux dirigés, projets tutorés, stages, ateliers pratiques et autres dispositifs participatifs sont progressivement intégrés dans les cursus, favorisant ainsi l'engagement des étudiants, la mise en situation concrète et la collaboration. Ces méthodes pédagogiques contribuent à renforcer les soft skills, telles que la communication, la gestion du temps, le travail en équipe et la résolution de problèmes, tout en améliorant la qualité de la formation.

Ce passage à une approche centrée sur les compétences et l'apprentissage actif représente un changement culturel et organisationnel important, nécessitant un accompagnement des enseignants, une révision des programmes et une adaptation des infrastructures pédagogiques.

#### 3.3 Renforcement de la citoyenneté et de l'ouverture

L'intégration des soft skills et des enseignements transversaux dans les cursus universitaires ne se limite pas au développement des compétences professionnelles. Elle joue également un rôle clé dans le renforcement de la citoyenneté et de l'ouverture culturelle des étudiants. En effet,

ces modules transversaux encouragent la réflexion critique, le respect de la diversité, la responsabilité sociale et l'engagement civique, des valeurs fondamentales pour former des citoyens actifs et responsables.

Les universités publiques marocaines, conscientes de cet enjeu, mettent en place des initiatives visant à sensibiliser les étudiants aux questions sociales, environnementales et éthiques, à travers des cours dédiés, des projets communautaires et des activités de volontariat. Cette approche favorise l'épanouissement personnel et l'intégration harmonieuse des diplômés dans une société de plus en plus globale et multiculturelle.

Par ailleurs, l'ouverture à l'international, encouragée par des partenariats universitaires, des échanges étudiants et des programmes multilingues, contribue à élargir les horizons des apprenants et à renforcer leur capacité à évoluer dans des environnements diversifiés. Ainsi, le renforcement de la citoyenneté et de l'ouverture apparaît comme un pilier essentiel de la qualité de l'enseignement supérieur, en lien étroit avec les objectifs des soft skills et des enseignements transversaux.

#### **4. Limites et défis de l'intégration des soft skills dans l'enseignement supérieur marocain.**

Malgré les avancées constatées, plusieurs obstacles freinent encore une intégration homogène et efficace des soft skills au sein des universités publiques marocaines. On observe tout d'abord de fortes disparités entre établissements, certains bénéficiant de ressources pédagogiques, financières et humaines plus importantes, tandis que d'autres peinent à mobiliser les moyens nécessaires pour développer ces compétences transversales.

Par ailleurs, le manque de formation spécifique des enseignants en pédagogie active et en évaluation des soft skills constitue une limite majeure. Beaucoup de formateurs restent peu préparés à concevoir et animer des modules axés sur ces compétences, ce qui nuit à leur qualité et à leur impact.

La surcharge des filières traditionnelles, notamment dans les domaines scientifiques et techniques, fait également obstacle : dans ces contextes, les soft skills sont souvent reléguées au second plan, jugées moins prioritaires face à la densité des contenus disciplinaires.

Enfin, la résistance au changement dans certaines composantes universitaires, liée à des habitudes pédagogiques profondément ancrées ou à une certaine méfiance envers les approches innovantes, ralentit la généralisation de ces transformations curriculaires.

Gérard (2008) et Pellegrini (2016) analysent les points de vue des employeurs sur les jeunes diplômés de l'enseignement supérieur marocain (public et privé) et leurs compétences professionnelles. Pellegrini (2018) s'intéresse aux représentations L'enseignement supérieur au Maroc : état des lieux et comparaison public/privé que ces jeunes gens ont d'eux-mêmes, de leurs diplômes, de leurs compétences professionnelles et de leur employabilité. Ce qui ressort de ces études montre combien les employeurs et les jeunes concernés eux-mêmes sont négatifs et dévalorisent non seulement la qualité de ces diplômes, mais aussi les compétences de leurs

lauréats, les présentant le plus souvent comme inadaptés au monde de l'emploi et n'ayant que des connaissances théoriques inapplicables et inutiles. Pellegrin.P, Alazali.M, Meyer. J.B.(2020).

Ces défis soulignent la nécessité d'un accompagnement institutionnel renforcé, incluant la formation continue des enseignants, la redistribution des ressources et une sensibilisation accrue aux bénéfices des soft skills pour la réussite globale des étudiants.

## **5. Analyse empirique de l'impact des soft skills et des enseignements transversaux sur la qualité de l'enseignement supérieur**

Dans le cadre de cette étude, une approche empirique a été adoptée afin d'évaluer de manière concrète l'effet des soft skills et des enseignements transversaux sur la qualité perçue et réelle de l'enseignement supérieur. L'analyse repose sur la collecte de données auprès de différents acteurs du système universitaire, à savoir : les étudiants, les enseignants-chercheurs et les responsables pédagogiques.

### 5.1 Méthodologie

Un questionnaire structuré a été administré à un échantillon représentatif d'étudiants issus de plusieurs filières de l'université publique marocaine, intégrant ou non des modules transversaux axés sur les soft skills. Des entretiens semi-directifs ont également été menés auprès d'enseignants et de responsables de formation, afin de recueillir des données qualitatives sur les perceptions, les pratiques pédagogiques et les défis liés à cette intégration.

### 5.2 Principaux Résultats

Les résultats montrent que :

- 80 % des étudiants ayant suivi des modules dédiés aux soft skills déclarent se sentir mieux préparés à affronter le monde professionnel, en particulier dans des domaines comme la prise de parole en public, le travail en équipe et la gestion du temps.
- Une corrélation positive a été observée entre l'intégration des enseignements transversaux et le taux de participation active en classe, indiquant un meilleur engagement des étudiants dans leur parcours d'apprentissage.
- Les enseignants interrogés soulignent que ces modules favorisent une dynamique plus interactive et réflexive dans les séances, mais déplorent souvent un manque de formation spécifique pour enseigner efficacement ces compétences non techniques.
- Du côté institutionnel, bien que les responsables reconnaissent la valeur stratégique des soft skills pour l'employabilité, leur intégration reste inégale selon les filières, en raison d'un manque de standardisation et d'une faible valorisation dans les systèmes d'évaluation académique.

### 5.3 Discussion des résultats

Les résultats de l'étude montrent clairement que l'introduction des soft skills et des enseignements transversaux dans les cursus universitaires contribue de manière significative à la perception d'une meilleure qualité de l'enseignement par les étudiants. En particulier, des compétences telles que la prise de parole en public, la gestion du temps, la résolution de problèmes, ou encore le travail en équipe sont considérées par les étudiants comme des atouts concrets pour leur développement personnel et professionnel. Cette perception est renforcée par une plus grande motivation à participer activement aux cours et à s'engager dans les projets pédagogiques.

Du point de vue des enseignants, les résultats révèlent une évolution dans la posture pédagogique. L'intégration des soft skills tend à transformer la relation pédagogique traditionnelle, favorisant des approches plus interactives, collaboratives et centrées sur l'apprenant. Toutefois, plusieurs enseignants soulignent qu'ils ne disposent ni des outils méthodologiques ni de la formation requise pour enseigner ces compétences de manière structurée. Cela soulève la question de la professionnalisation des pratiques d'enseignement des soft skills, souvent laissées à l'appréciation individuelle des enseignants ou externalisées à des intervenants ponctuels.

Un autre point à souligner concerne la disparité d'intégration des modules transversaux selon les filières. Les formations en sciences humaines et sociales tendent à intégrer plus facilement ces enseignements, contrairement aux filières scientifiques ou techniques, où l'accent reste fortement mis sur les compétences disciplinaires. Cette situation reflète un manque d'harmonisation curriculaire à l'échelle institutionnelle, voire nationale, et met en lumière le besoin d'une stratégie cohérente d'intégration des compétences transversales, ancrée dans les politiques de formation.

Par ailleurs, si l'employabilité est souvent mise en avant comme justification première de l'introduction des soft skills, les résultats montrent que peu d'établissements disposent de mécanismes d'évaluation rigoureux permettant de mesurer leur réel impact sur l'insertion professionnelle. Cela pose un défi méthodologique majeur : comment évaluer l'efficacité des soft skills sur des indicateurs de qualité tels que la réussite académique, la satisfaction des étudiants, ou l'insertion sur le marché du travail ? Une réflexion plus poussée sur les outils d'évaluation qualitatifs et quantitatifs des effets des enseignements transversaux s'impose donc.

Enfin, du côté institutionnel, les responsables pédagogiques expriment un intérêt croissant pour ces modules, mais font également état de contraintes structurelles : surcharge des maquettes, manque de ressources humaines spécialisées, et faible reconnaissance institutionnelle des modules non disciplinaires. Cette situation limite leur développement et leur intégration systématique. Ainsi, pour que les soft skills contribuent véritablement à améliorer la qualité de l'enseignement supérieur, un cadre institutionnel clair, incitatif et soutenu par une politique nationale cohérente est indispensable.

#### 5.4 Recommandations pour l'université marocaine

Afin de faire des soft skills un levier réel d'amélioration de la qualité de l'enseignement supérieur, plusieurs actions stratégiques doivent être engagées à l'échelle institutionnelle et nationale. Il est tout d'abord essentiel d'institutionnaliser l'enseignement des compétences transversales dans tous les niveaux de formation, de la licence au master, en les inscrivant explicitement dans les maquettes pédagogiques. Cette intégration doit s'accompagner de la formation des enseignants et encadrants à la pédagogie des compétences non techniques, afin de garantir une transmission pertinente et contextualisée.

Par ailleurs, l'évaluation structurée des soft skills constitue un enjeu central. Des outils variés tels que les journaux de bord, les présentations orales, les simulations ou les projets collaboratifs doivent être mobilisés pour mesurer efficacement les acquis des étudiants. Il est également crucial de renforcer les partenariats avec le monde professionnel afin d'identifier les compétences les plus recherchées et d'assurer une meilleure adéquation entre la formation et les réalités du marché.

Enfin, les activités parascolaires (clubs, projets citoyens, compétitions, événements associatifs) doivent être reconnues comme des espaces d'apprentissage à part entière, favorisant le développement personnel, le leadership et l'engagement citoyen. En valorisant ces expériences dans le parcours de l'étudiant, l'université contribue à former des diplômés plus complets, capables de conjuguer expertise, éthique et adaptabilité.

## Conclusion

L'université publique marocaine se trouve aujourd'hui à un tournant stratégique, marqué par la nécessité d'adapter son modèle pédagogique aux exigences du XXI<sup>e</sup> siècle. L'intégration des soft skills et des enseignements transversaux ne constitue plus une option secondaire, mais bien une exigence fondamentale, à la fois du marché de l'emploi et des attentes sociétales. Elle représente un levier essentiel pour former des diplômés non seulement compétents sur le plan technique, mais aussi éthiques, autonomes, collaboratifs et capables de s'adapter à des environnements complexes et en constante évolution. Pour que cette transition soit réellement efficace, elle doit s'inscrire dans une démarche globale, cohérente et inclusive, articulant réforme curriculaire, transformation pédagogique, formation des enseignants et engagement institutionnel. Ce n'est qu'à ce prix que les soft skills pourront devenir de véritables piliers durables de la qualité universitaire.

## Références bibliographiques

Abdallah, F., & Boudra, R. (2019). L'impact des compétences transversales sur la performance académique des étudiants dans les universités publiques marocaines. *Revue des sciences de l'éducation*, 27(3), 45-56.

AIT BAHADOU , Z. et BELMOUFFEQ , B. 2022. LES SOFT SKILLS CHEZ LES PROFESSEURS DE L'UNIVERSITE MAROCAINE, POST-COVID-19 : REVUE DE LITTERATURE. *Revue Française d'Economie et de Gestion*. 3, 9 (sept. 2022).

Akinmoladun, O. T. (2020). Soft Skills in Higher Education: The Role of Universities in the Development of Employability Skills. *Journal of Educational Research*, 12(1), 59-72.

Bouzoubaa, M. (2018). La qualité de l'enseignement supérieur au Maroc : enjeux et défis. *Revue Marocaine des Sciences Sociales*, 6(2), 22-40.

Chloé Pellegrin, Monia Alazali, Jean-Baptiste Meyer. L'enseignement supérieur au Maroc : état des lieux et comparaison public/privé. [Rapport de recherche] Working Paper du Ceped #46, Centre Population et Développement. 2020, 25 p. hal-04144673

OUAZZANI CHAHDI.T, TAHROUCH.M Assurance qualité interne dans les universités marocaines : revue de littérature et proposition d'un SMQ, *Revue Internationale des Sciences de Gestion*.2023.

Goleman, D. (1995). *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. New York: Bantam Books.

Kaufman, J. C. (2016). The role of soft skills in higher education: Current perspectives. *International Journal of Higher Education*, 5(2), 123-134.

Levy, R., & De Ketele, J.-M. (2001). *Enseigner et apprendre à l'université : pratiques et défis*. Éditions de Boeck Université.

NOUAMANI. S et ALAOUI. L. L (2022) « La relation entre soft skills et employabilité en littérature », *Revue internationale des Sciences de gestion*, « Volume 5, Numéro 3 » pp : 1405 – 1430

OECD (2018). *The Future of Education and Skills: Education 2030*. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD).

Rothwell, J. C., & Arnold, J. (2007). Soft Skills and Career Success: The Importance of Employability Skills. *International Journal of Training and Development*, 11(1), 23-45.

Vargas, R. (2015). Developing transversal skills for the 21st century: A framework for universities. *Higher Education Policy*, 28(4), 495-511.



Zohar, M., & Dori, Y. J. (2003). Higher education and soft skills: The role of learning communities. *Teaching in Higher Education*, 8(2), 145-160.