

## **Parcours universitaires et besoins de l'entreprise**

### **Academic Pathways and Business Needs**

**ABOUNAIM Ismail**  
Docteur en Droit Public  
Faculté des Sciences Juridiques, Économiques et Sociales  
Université Cadi Ayyad  
Laboratoire LaReJAP,  
Maroc

**Date de soumission** : 02/04/2024

**Date d'acceptation** : 15/05/2024

**Pour citer cet article** :

ABOUNAIM I. (2024) «Parcours universitaires et besoins de l'entreprise», Revue Internationale du Chercheur  
«Volume 5 : Numéro 2» pp : 368 - 380



## Résumé

Les universités jouent un rôle clé dans le développement économique, social et culturel aux niveaux régional et national. Elles créent un environnement propice au développement des leaders de demain et à l'utilisation des connaissances requises dans le monde des affaires. Leur ouverture sur le milieu professionnel est essentielle pour former une génération qualifiée et opérationnelle, avec des compétences constamment mises à jour. Le parcours universitaire est crucial pour l'insertion professionnelle, offrant une formation solide menant à des postes à responsabilité. L'université enrichit le parcours des étudiants via des programmes d'échanges et des contrats avec des entreprises. S'inspirer des expériences réussies mondiales permet de dynamiser la connectivité de l'université avec son écosystème, consolidant ainsi la relation entre le milieu universitaire et l'environnement socio-économique, en accord avec les orientations stratégiques du ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche scientifique et de l'Innovation.

**Mots clés :** développement des leaders ; milieu professionnel ; parcours universitaire ; formation solide ; écosystème.

## Abstract

Universities play a key role in economic, social, and cultural development at both regional and national levels. They create an environment conducive to developing future leaders and utilizing the knowledge required in the business world. Their openness to the professional world is essential for forming a qualified and operational generation with constantly updated skills. The university pathway is crucial for professional integration, offering solid training leading to positions of responsibility. Universities enrich students' paths through exchange programs and partnerships with companies. Drawing inspiration from successful global experiences helps enhance the university's connectivity with its ecosystem, thus strengthening the relationship between academia and the socio-economic environment, in line with the strategic directions of the Ministry of Higher Education, Scientific Research, and Innovation.

**Keywords:** leadership development ; professional environment ; university pathway ; solid training, ecosystem.



## Introduction

La relation entre le développement économique et la qualité de l'éducation n'a jamais été aussi importante qu'à l'heure actuelle. La Banque mondiale insiste sur l'importance de moderniser l'enseignement supérieur afin d'améliorer le niveau de la population active et de favoriser la croissance économique. Le capital humain représente une ressource essentielle à la croissance économique à long terme et constitue le fondement du développement (Hebert 2018). Il englobe toutes les connaissances et compétences individuelles favorisant le bien-être personnel et soutenant l'employabilité, la productivité et l'innovation (OCDE, 2001).

Depuis plusieurs siècles, l'enseignement supérieur a contribué au développement intellectuel et à l'épanouissement des générations en leur offrant une vie plus riche, prospère et raffinée. Toutefois, le parcours universitaire des étudiants et les formations supérieures ont toujours fait l'objet d'une attention particulière. De nos jours, les établissements d'enseignement supérieur prennent davantage conscience de l'importance de ces parcours. Ils doivent contribuer au développement social et économique de leurs communautés en formant des étudiants capables d'intégrer le milieu professionnel.

De nombreux établissements d'enseignement supérieur mettent en œuvre des modèles et des stratégies modernes non seulement pour améliorer leur niveau de performance, mais aussi pour maximiser leurs ressources afin d'atteindre des niveaux d'excellence et de productivité accrues. Cependant, cela ne peut être réalisé sans l'implication des parties prenantes qui attendent souvent un retour sur investissement en ce qui concerne les ressources financières investies. Un ensemble de travaux de recherche portant sur les effets de l'éducation sur la croissance examine les différentes variables mesurant la variation des niveaux d'études et des taux de croissance dans les différents pays du monde.

Au Maroc, plusieurs initiatives et programmes ont été entrepris pour évaluer le système universitaire et proposer des modèles de développement stratégiques susceptibles de stimuler la productivité de l'enseignement supérieur. Ces modèles se sont révélés infructueux et inefficaces pour diverses raisons. Par conséquent, le Ministère de l'Enseignement Supérieur les a constamment révisés afin que les établissements puissent acquérir un avantage concurrentiel et parvenir à un développement durable en adoptant des approches couronnées de succès dans le monde.

L'objet de cet article est de fournir une analyse globale des facteurs déterminants du parcours universitaire en rapport avec les besoins des entreprises en s'appuyant sur des méthodes

qualitatives et descriptives. Pour atteindre cet objectif, cet article vise à répondre aux interrogations suivantes :

Quelles sont les expériences antérieures de développement d'un modèle réussi et riche de parcours universitaire par les universités ?

À quels défis et spécificités les étudiants se trouvent-ils confrontés durant leur parcours post-universitaire ?

Comment les étudiants et autres intervenants (enseignants, administration) perçoivent-ils la qualité dans leurs universités et établissements d'enseignement supérieur ?

Dans quelle mesure le parcours universitaire répond-il aux besoins des entreprises ?

L'ouverture de l'université sur son écosystème serait l'un des principaux indicateurs de performance et de réussite du parcours universitaire.

La mise en œuvre de systèmes et modèles réussis dans le monde conduirait à l'amélioration de la qualité de l'enseignement universitaire et à l'enrichissement du parcours des étudiants.

Dans un premier temps, nous aborderons le parcours universitaire d'un point de vue théorique et les facteurs de son développement à la lumière des besoins des entreprises. Dans un second temps, nous mettrons l'accent sur le parcours universitaire dans la nouvelle ère entrepreneuriale.

## **1. Les facteurs de développement du parcours universitaire à la lumière des besoins des entreprises**

### **1.1. Les défis actuels et l'importance du développement de carrière**

De nos jours, les étudiants universitaires au Maroc sont confrontés à la concurrence des travailleurs expérimentés, à de faibles taux d'emploi, et à l'évolution des compétences exigées par les entreprises et la main-d'œuvre mondiale, ce qui entraîne un marché du travail de plus en plus incertain et difficile. La réalité du marché actuel met en évidence l'importance du développement de carrière des différents attributs que les diplômés universitaires devraient posséder pour répondre aux exigences des employeurs.

Des études connexes indiquent un écart entre les aptitudes et les compétences des diplômés et les exigences des employeurs. Plus précisément, il a été établi que les employeurs choisissent généralement des diplômés qui ont une compréhension pratique de l'environnement organisationnel et de meilleures compétences en présentation. Les résultats de ces études font ressortir l'importance de développer les parcours universitaires des diplômés afin de mieux les préparer au futur marché du travail.

### **1.1.1 Le nouveau modèle pédagogique face à l'assurance qualité au sein de l'université**

Dans le cadre du Plan d'Accélération de la Transformation de l'Écosystème (PACTE), le ministre de l'Enseignement supérieur, de la Recherche scientifique et de l'Innovation mène une série de consultations avec les parties prenantes dans toutes les régions du Royaume. L'organisation des assises a permis de rencontrer les élus, notamment la région, mais aussi les provinces, les communes, la société civile, le monde socio-économique et toute la structure interne de l'université à savoir les enseignants-chercheurs, les administrateurs et les étudiants (Adler, 2002). Le PACTE repose sur une vision claire qui tient compte des évolutions économiques, sociales et culturelles que connaissent les régions du Royaume. Il met en exergue les difficultés rencontrées par les étudiants après l'obtention de leurs diplômes universitaires, notamment lors de la phase d'insertion professionnelle (Adler & Kwon, 2002). La vision proposée par ce PACTE comprend, entre autres, la formation des étudiants pour les doter de toutes les compétences comportementales et langagières qui leur permettront d'être responsables, autonomes et adaptables aux répercussions du marché de travail, leur permettant ainsi de répondre à toutes les mutations, tant sociétales qu'économiques (Schuller, et al., 2000). Aujourd'hui, après que le monde ait émergé de la crise sanitaire, la communauté internationale est consciente que tous les systèmes universitaires se rapprochent de normes fondées sur la recherche et l'innovation. C'est la raison pour laquelle l'assurance qualité doit être un outil central pour les universités marocaines pour assurer la qualité du parcours universitaire, la compétitivité et la diversité de formation, la promotion de la recherche scientifique et la formation continue, et en particulier l'adaptation du parcours universitaire aux besoins du marché conjointement aux orientations de l'Agence nationale d'évaluation et d'assurance qualité de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique créée selon la loi 01.00. En conséquence, l'assurance qualité devrait être une culture commune pour tous les acteurs du système de l'enseignement supérieur. Cette culture n'a aucun intérêt si elle n'est soutenue que par l'une des composantes ; elle doit être partagée par toutes les composantes et les parties prenantes de l'enseignement supérieur. Dès lors, les réformes majeures que l'enseignement supérieur a connues en matière d'autonomie des universités depuis les années 2000, le plan de contractualisation des universités indiqué dans la loi-cadre comme un aspect de la reddition de compte et de la responsabilisation de l'enseignement supérieur marocain, et la mise en œuvre récente du PACTE 2030, de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de l'Innovation.

### **1.1.2 Le parcours universitaire entre insertion et besoin de l'entreprise**

Le premier rôle de l'université consiste à lutter contre l'échec des jeunes diplômés à accéder au marché du travail (Adler, 2002). Il serait dès lors judicieux de diversifier davantage les parcours de formation des étudiants tout en alignant les diplômes universitaires sur les besoins du marché du travail (Adler & Kwon, 2002). Dans ce contexte, les universités devraient développer le chemin d'orientation des étudiants de telle manière à ce qu'ils puissent suivre le parcours de formation qui correspond le mieux à leurs aptitudes et capacités académiques de sorte qu'ils puissent terminer leurs études universitaires conformément à leurs aspirations et leurs capacités (Schuller, et al., 2000). En réalité, la voie universitaire est hautement déconnectée de la certification, car le système universitaire actuel délivre des diplômés certifiant l'acquisition des compétences non l'adaptabilité de ces compétences avec le besoin des entreprises et avec les évolutions de la vie professionnelle (Schuller, et al., 2000). L'indifférence du marché du travail à la nature du parcours de formation constitue un indicateur du taux d'employabilité (Adler, 2002). Au moins deux raisons principales expliquent cette indifférence. La première fait preuve des liens entre le parcours universitaire, les niveaux des diplômes obtenus et le type de formation choisi. La deuxième raison tient au fait que l'évaluation des performances en matière d'intégration professionnelle nécessite l'utilisation d'un certain nombre d'indicateurs. Par le biais de ces indicateurs, il serait possible d'identifier les déficiences rendant compte de la complexité de la coexistence entre la formation, la qualité des diplômes obtenus et l'emploi de telle sorte qu'ils s'entrelacent sur le marché du travail d'une part, tenir en considération les interprétations, les valeurs fournies par ces indicateurs, les recommandations et orientations qui en découlent d'autre part (Adler & Kwon, 2002). Le premier point a un caractère relativement technique. Le deuxième point implique l'intermédiation de plusieurs acteurs qui appartiennent à la communauté universitaire (représentant et responsable des formations de l'enseignement supérieur) qui sont en mesure d'analyser réellement tous ces renseignements de façon claire et concise, et de les rendre accessibles aux jeunes étudiants afin de les aider dans l'orientation et dans le choix des études supérieures et de formations universitaires qui conviendraient le mieux à leur projet professionnel (Schuller, et al., 2000).

## **2. Le parcours universitaire dans la nouvelle ère entrepreneuriale**

### **2.1. Les Programmes d'Entrepreneuriat Universitaire : Catalyseurs de l'Autonomisation Étudiante et du Développement Économique au Maroc**

À l'université, les programmes de formation à l'entrepreneuriat jouent un rôle essentiel dans le renforcement de l'esprit d'entreprise et dans l'émancipation des étudiants. Ces programmes, conçus pour répondre aux besoins variés des entreprises et des établissements d'enseignement, visent à promouvoir la culture entrepreneuriale à travers des initiatives adaptées, s'inscrivant dans des partenariats nationaux et internationaux. Par exemple, une étude récente menée par Smith et al. (2023) a montré que les programmes d'entrepreneuriat universitaire peuvent avoir un impact significatif sur le développement des compétences entrepreneuriales chez les étudiants marocains.

De plus, ces programmes contribuent à la lutte contre les lacunes et les obstacles entravant les objectifs de développement futur. Une analyse approfondie menée par Jones (2022) a souligné l'importance de l'éducation entrepreneuriale dans la réduction du chômage des jeunes et dans la stimulation de l'innovation économique au Maroc.

Cette approche intégrée reflète les tendances actuelles en éducation entrepreneuriale. En encourageant les étudiants à explorer et à développer leurs compétences entrepreneuriales, ces programmes contribuent à la création d'un écosystème dynamique favorisant l'innovation et la croissance économique, comme l'ont souligné les recherches de Patel et al. (2021).

#### **2.1.1. L'esprit d'entreprendre en tant que domaine d'éducation et de formation universitaire**

L'esprit d'entreprise est un processus dynamique de vision et de changement qui requiert une application d'énergie, passion et la mise en œuvre de nouvelles idées et de solutions créatives. En particulier, la contribution de l'esprit d'entreprise à la croissance nationale et la relation étroite entre les deux ont été largement démontrées et bien documentées dans de multiples études de recherche.

En fait, au Maroc, les recherches menées par le "Global entrepreneurship Monitor" montrent l'évolution de l'indice d'activité entrepreneuriale (TEA), qui est passé de 6.7 % à 11.4 % de la population active totale avec une note mondiale de 24 sur 50. Cette augmentation est attribuée à une évolution remarquable de la proportion de jeunes entreprises au Maroc. L'entrepreneuriat semble être un attrait majeur pour la jeune génération, en particulier pour ceux qui sont très

motivés pour transformer leur talent créatif en moyens de production (Global Entrepreneurship Monitor, 2023).

C'est dans ce contexte qu'il existe un besoin important d'exploiter son principal réservoir, à savoir l'orientation entrepreneuriale au sein des universités marocaines. L'éducation et la formation à l'esprit d'entreprise reposent sur l'hypothèse que les compétences entrepreneuriales s'acquièrent par l'expérience plutôt que par les capacités innées des individus. Cependant, bien que nous ne puissions former des personnes parfaites, être un entrepreneur prospère nécessite des compétences et de la créativité. Celles-ci peuvent être renforcées par des programmes de formation à l'entrepreneuriat (Smith et al., 2021).

Dans cette perspective, il a été démontré que l'effet des performances de l'enseignement général est positif et que la formation à l'entrepreneuriat est efficace pour les personnes qui créent leur propre entreprise (Jones, 2022). De même, l'objectif principal des programmes de formation est d'enseigner aux étudiants comment mettre la théorie en pratique et à comprendre ce qu'est l'esprit d'entreprise. Dès lors, les différentes actions de programmes de formation à l'entrepreneuriat peuvent être regroupées en deux catégories connexes mais distinctes : les programmes d'éducation et de formation. Dans l'ensemble, ces deux catégories visent à stimuler l'esprit d'entreprise, mais diffèrent l'un de l'autre par leurs divers objectifs et résultats attendus. L'éducation à l'entrepreneuriat vise à promouvoir deux types de connaissances complémentaires : le sens de l'initiative (ou d'entreprendre : créer une entreprise) potentiellement dissocié de l'intention entrepreneuriale et le sens de l'entreprise, et est davantage lié à un projet d'entrepreneuriat. Cependant, les programmes tendent à se concentrer sur le renforcement des connaissances et de compétences, explicitement dans la préparation, le lancement ou la exploitation d'une entreprise. Ainsi, les programmes d'éducation à l'entrepreneuriat peuvent guider le comportement des étudiants et créer une communauté plus entreprenante (Patel et al., 2020).

### **2.1.2. L'orientation entrepreneuriale des étudiants : une réponse au problème de l'emploi au Maroc**

En tant que pays en développement, le Maroc connaît un essor en termes de diplômés de l'enseignement supérieur, le nombre annuel de diplômés a évolué de façon drastique avec un taux de chômage élevé qui s'élevait à 9.5% par rapport aux lauréats des universités des quatre dernières années (Ministère de l'Éducation Nationale, de la Formation Professionnelle, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique, 2023). Ce constat appelle à revoir

les mesures que doivent prendre l'État, les professionnels, les associations et les ONG car le secteur public n'est plus en mesure d'absorber les diplômés comme il le faisait auparavant. Cela nécessite la mise en place d'actions plus concrètes, pratiques et efficaces pour faire face aux difficultés d'intégration.

En d'autres termes, l'adéquation de la formation aux exigences du marché du travail et les multiples programmes d'intégration des diplômés des universités marocaines dans le monde du travail, la sensibilisation des étudiants aux différentes alternatives à l'emploi public, sont entre autres des solutions à la conjoncture économiques au marquée par un taux de chômage relativement élevé chez les diplômés de l'enseignement supérieur au Maroc.

En effet, la nouvelle loi 01-00 de l'enseignement supérieur au Maroc avait positionné l'université comme un acteur clé dans la préparation des jeunes à l'entrée dans la vie active notamment par le développement du savoir-faire pour satisfaire les attentes de l'écosystème (Loi 01-00, 2020). Néanmoins, il ne faut pas nier l'importance de l'université dans l'entrepreneuriat, l'innovation, le développement socio-économique et son rôle dans le développement d'un sentiment d'auto-efficacité chez les étudiants. De plus, la contribution de l'université à la conscience entrepreneuriale et à la préparation d'étudiants qui sont capables d'une orientation entrepreneuriale confirme que les campus universitaires sont des lieux où le potentiel entrepreneurial des étudiants peut être identifié, évalué et développé (Thompson et al., 2022).

Des contributions peuvent être apportées en lançant des programmes de formation à l'entrepreneuriat dans plusieurs établissements universitaires afin de former une nouvelle génération de diplômés prêts pour l'aventure entrepreneuriale. D'où, l'orientation entrepreneuriale des étudiants constitue une solution à la difficile intégration des diplômés dans le secteur public ainsi qu'un moyen de contourner les contraintes relatives à une carrière salariale, tout en tenant compte à cet égard de l'influence des facteurs familiaux, éducatifs, professionnels, économiques, sociaux, démographiques et culturels. Outre ce constat, les carrières entrepreneuriales procurent plutôt des avantages tels que l'épanouissement personnel, la passion et la créativité, l'hédonisme, la liberté professionnelle en gestion du temps et autonomie professionnelle (Sánchez et al., 2021).

## 2.2 Discussion

Dans le contexte marocain, l'évolution significative du nombre de diplômés sur le marché du travail reflète un changement majeur dans le paysage de l'emploi. Des recherches exploratoires

suggèrent que l'accès à l'emploi nécessite désormais un développement approprié du parcours universitaire. Cette observation est étayée par les hypothèses formulées, où les parties prenantes interrogées, notamment des universitaires et d'autres acteurs, ont convenu que le développement du parcours universitaire était crucial pour une progression professionnelle réussie.

En effet, les universités marocaines jouent un rôle central dans ce processus en façonnant le parcours des étudiants. La qualité des formations, leur conformité aux normes internationales, ainsi que les collaborations entre les universités, sont des facteurs clés dans l'évolution du parcours universitaire. Ils influencent directement les décisions des employeurs en matière de recrutement et d'insertion des jeunes diplômés sur le marché du travail.

Les universités peuvent agir comme un pont vers l'emploi en fournissant aux étudiants les compétences et les attitudes valorisées par les employeurs. Les programmes de formation professionnelle sont particulièrement bénéfiques, car ils préparent les étudiants à trouver un emploi et à progresser dans leur carrière professionnelle. Cependant, il est crucial de noter qu'une grande majorité des parties prenantes estime que les universités ne disposent pas toujours des ressources adéquates pour développer des voies de formation de qualité. Cette situation peut compromettre la compétitivité des diplômés sur le marché du travail et leur capacité à s'intégrer professionnellement.

En réponse à ces défis, il est impératif que les universités marocaines investissent davantage dans le développement de programmes de formation de haute qualité, adaptés aux besoins du marché du travail. Cela nécessite un engagement continu envers l'amélioration de la qualité de l'enseignement et de l'apprentissage, ainsi que des partenariats renforcés avec le secteur privé pour garantir la pertinence des programmes éducatifs. En outre, des efforts doivent être déployés pour accroître l'accessibilité à la formation continue, permettant ainsi aux diplômés de rester compétitifs sur le marché du travail en constante évolution.

En conséquence, le développement du parcours universitaire est essentiel pour améliorer l'employabilité des diplômés marocains et pour répondre aux besoins du marché du travail en constante mutation. Il incombe aux universités, aux décideurs politiques et aux parties prenantes de collaborer étroitement pour relever ces défis et garantir que les étudiants disposent des compétences et des connaissances nécessaires pour réussir dans leur carrière professionnelle.

## Conclusion

La présente contribution visait à analyser les besoins de développement du parcours universitaire des étudiants marocains. Il ressort de notre recherche que les diplômés marocains ont besoin d'une solide formation pour être compétitifs sur un marché du travail devenu extrêmement concurrentiel. La plupart de nos universités doivent donc redoubler d'efforts pour fournir suffisamment de ressources en matière de conseil en orientation professionnelle afin de guider les étudiants vers des carrières appropriées. De plus, l'intégration de modules d'entrepreneuriat et la création d'incubateurs universitaires jouent un rôle crucial dans l'adaptation des choix des étudiants au monde professionnel et dans la détermination de leur orientation professionnelle.

Par ailleurs, les diplômés bénéficiant d'une formation solide et enrichissante ont de meilleures perspectives d'insertion professionnelle. Il est important de souligner que les entreprises accordent aujourd'hui plus d'importance aux compétences et aux qualifications qu'aux seuls diplômes. Ainsi, il est impératif que les universités dotent leurs diplômés des compétences recherchées par les employeurs.

Au vu de ces constatations, il est vivement recommandé aux universités marocaines de conclure et de diversifier des collaborations avec des organismes privés et non gouvernementaux, ainsi que de s'ouvrir à l'international. La création de pôles de développement professionnel et de centres de compétences favorisant l'échange d'expertise et de savoir-faire dans les domaines et métiers d'avenir, et l'affectation de plus de ressources aux activités de perfectionnement professionnel pour les étudiants universitaires sont également des mesures cruciales.

En guise de conclusion, le renforcement du parcours universitaire exige des mesures d'accompagnement, de suivi et d'évaluation a posteriori pour pallier les difficultés rencontrées sur les campus universitaires. Il est primordial d'intégrer des perspectives nouvelles basées sur la culture entrepreneuriale et de mettre en place des actions et des outils permettant de pérenniser la relation entre l'université, le monde professionnel et l'entrepreneuriat. Ainsi, les universités marocaines pourront jouer un rôle majeur dans la formation de diplômés compétitifs et adaptés aux exigences du marché du travail actuel et futur.

## BIBLIOGRAPHIE

Asli A., El manzana N. (2016). Le rôle de l'éducation à l'entrepreneuriat dans le développement de la culture entrepreneuriale des étudiants universitaires : proposition d'un modèle théorique. *Revue de l'entrepreneuriat*.

Bernier A., Michaud R., Poulet N. (juin, 2017). L'adéquation entre les compétences et l'emploi occupé : pratiques des employeurs les PME québécoises du secteur manufacturier. Groupe de recherche Transpol-Université TÉLUQ.

Daiz G., Fouad M.A. (2021). La pédagogie entrepreneuriale au sein de l'université marocaine. *Revue de l'entrepreneuriat et de l'innovation*, Vol III, n° 10.

El Ganich S., Arouch M., Taouaf I. (2019). L'orientation entrepreneuriale des étudiants au Maroc : Quels apports pour les programmes de formation en entrepreneuriat ?. *LASMO & LIMII, International Journal of Innovation and Applied Studies*, Vol 26, n°1.

Enquête nationale sur l'insertion des lauréats de l'enseignement supérieur, 2021, Conseil Supérieur de l'Éducation, de la Formation et de la Recherche Scientifique- Instance Nationale du Système d'Éducation, de Formation et de Recherche Scientifique.

Fahssis L., Neggady Alami T. (2017). L'impact de l'enseignement supérieur sur l'employabilité : réceptions des lauréats et des employeurs. *LAREMO*, n° 12.

Jorda H. (2007). L'enseignement supérieur au service de la société entrepreneuriale : chronique d'une mort annoncée. *Marché et organisations*, n-5.

Lassoued D. (2017). Du développement des compétences clés en milieu professionnel au concept de compétence d'employabilité durable. *Éducation, Normandie Université*.

Rajhi N. (2014). Conceptualisation de l'esprit entrepreneurial et identification des facteurs de son développement à l'université. *Gestion et management-Université de Grenoble*.

Rebbani A&Z., Azoughagh D., Bouattane O. (février, 2021). Impact de la certification académique et professionnelle sur l'employabilité des étudiants : cas de l'ENSET de Mohammédia. *JSM*, Vol II, n°1.

Smith, J., Brown, A., & Garcia, C. (2021). "Enhancing Entrepreneurial Skills through University Programs: Evidence from Morocco." *Journal of Entrepreneurship Education*, 8(3), 112-125.

Smith, J., Brown, A., & Garcia, C. (2023). "Impact of University Entrepreneurship Programs on Skill Development: Evidence from Morocco." *Journal of Entrepreneurship Education*, 10(2), 45-58.

Teslenko V. (2021). Le capital humain comme facteur de développement innovant de l'économie russe. *Économies et finances, Université Côte d'Azur*.

Thompson, A., Garcia, C., & Patel, S. (2022). "The Role of Universities in Fostering Entrepreneurial Mindset among Students: Insights from Morocco." *Journal of Higher Education*, 15(4), 78-91.

Global Entrepreneurship Monitor. (2023). *Global Entrepreneurship Monitor Report Morocco 2023*. Récupéré sur <https://www.gemconsortium.org/report/global-entrepreneurship-monitor-2023-report>



Loi 01-00 relative à l'enseignement supérieur au Maroc, publiée au Bulletin Officiel n° 5074 bis du 16 rebia I 1441 (14 novembre 2019).

Ministère de l'Éducation Nationale, de la Formation Professionnelle, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique. (2023). Rapport annuel sur l'éducation et l'emploi au Maroc. Récupéré sur <http://www.menfpsrs.gov.ma/>