

De la formation universitaire à l'adéquation professionnelle : une étude de cas des diplômés à Guelmim-Oued Noun par PLS-SEM

From University Training to Job-Education Match: A PLS-SEM Case Study of Graduates in Guelmim-Oued Noun, Morocco.

Auteur 1 : Mohamed Ali BOUAOULTAINE,

Auteur 2 : A. Errahim TIMHRI,

Mohamed Ali BOUAOULTAINE, PHD

Université Abdelmalek Essaâdi, Faculté des Lettres et des Sciences Humaines de Tétouan, Maroc

A. Errahim TIMHRI, PES

Université Abdelmalek Essaâdi, Faculté des Lettres et des Sciences Humaines de Tétouan, Maroc

Déclaration de divulgation : L'auteur n'a pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.

Conflit d'intérêts : L'auteur ne signale aucun conflit d'intérêts.

Pour citer cet article : BOUAOULTAINE .M A & TIMHRI .A (2026) « De la formation universitaire à l'adéquation professionnelle : une étude de cas des diplômés à Guelmim-Oued Noun par PLS-SEM », African Scientific Journal « Volume 03, Num 37 » pp: 001 – 032.



DOI : 10.5281/zenodo.22674736

Copyright © 2026 – ASJ



Résumé

Cet article analyse les principaux facteurs qui influencent l'adéquation professionnelle des diplômés universitaires, entendue comme la correspondance entre la formation reçue, les compétences acquises et l'emploi exercé. L'étude porte sur le cas de la région de Guelmim-Oued Noun au Maroc et concerne des diplômés des filières de lettres et sciences humaines. La recherche adopte une approche quantitative fondée sur un questionnaire. Les données sont analysées à l'aide de la méthode PLS-SEM, qui permet d'étudier simultanément les relations entre plusieurs dimensions liées à l'adéquation professionnelle. Le modèle examine notamment la qualité de la formation universitaire, les compétences techniques et transversales, les dynamiques du marché du travail, l'orientation académique et professionnelle ainsi que les attentes professionnelles. Les résultats montrent que les compétences techniques et transversales jouent un rôle particulièrement important dans l'adéquation entre formation et emploi. La qualité de la formation et l'orientation professionnelle contribuent également à améliorer cette adéquation, tandis que les possibilités offertes par le marché du travail restent déterminantes. L'étude conclut que l'insertion professionnelle de qualité ne dépend pas uniquement du diplôme. Elle repose sur la combinaison des compétences acquises, de la qualité de la formation, de l'accompagnement professionnel et des opportunités disponibles sur le marché du travail. Elle souligne ainsi la nécessité de renforcer les compétences pratiques et transversales, d'améliorer l'orientation professionnelle et de rapprocher davantage les formations universitaires des besoins du monde professionnel.

Mots-clés : adéquation professionnelle, enseignement supérieur, compétences, employabilité, marché du travail, PLS-SEM, diplômés, Guelmim-Oued Noun.

Abstract

This study examines the determinants of job–education match among graduates in literature and humanities in the Guelmim–Oued Noun region of Morocco. Adopting a post-positivist, hypothetico-deductive design, the research uses a cross-sectional questionnaire and partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) to assess the joint contribution of university education quality, technical skills, transversal skills, labour-market dynamics, academic and career guidance, and professional expectations. The descriptive sample comprises 420 graduates from the 2018–2024 cohorts, while the structural analytical base includes 384 respondents with current or previous work experience. In the pilot validation, the model explains 45.1% of the variance in job–education match. Technical and transversal skills display the strongest positive associations, followed by education quality and guidance; labour-market dynamics retain an independent contribution, whereas professional expectations show a more modest effect. The findings support a relational view of graduate employability in which alignment between education and work depends not only on individual competencies but also on training quality, career intermediation, and the structure of local opportunities. Given the cross-sectional design and the pilot status of the current estimates, the coefficients are interpreted as structural associations rather than causal effects. The study highlights the need to strengthen practice-oriented learning, transferable skills, career guidance, and university–employer coordination in territorially constrained labour markets.

Keywords: job–education match, graduate employability, higher education, technical skills, transversal skills, labour market, PLS-SEM, Guelmim–Oued Noun.

Introduction

L'accès à l'emploi ne suffit pas, à lui seul, à rendre compte de la qualité de l'insertion professionnelle des diplômés. Deux personnes peuvent être classées dans la même catégorie statistique, celle des actifs occupés, tout en connaissant des situations profondément différentes. Pour l'une, l'emploi mobilise les connaissances acquises à l'université, correspond au niveau de qualification atteint et offre des possibilités d'apprentissage et de progression. Pour l'autre, le diplôme demeure faiblement valorisé, les compétences sont sous-utilisées et la trajectoire professionnelle reste marquée par l'instabilité ou par un décalage persistant entre formation et activité exercée. C'est cette différence que recouvre la notion d'adéquation professionnelle retenue dans cette recherche. Elle invite à dépasser une lecture de l'insertion fondée uniquement sur l'accès à l'emploi pour s'intéresser à la qualité de la correspondance entre formation universitaire, compétences acquises et contenu du travail.

Cette problématique prend une importance particulière au Maroc. Les transformations engagées dans l'enseignement supérieur ont progressivement accordé davantage de place à la qualité des formations, aux compétences, à l'employabilité et à l'ouverture de l'université sur son environnement socio-économique. Pourtant, la transition entre études et vie professionnelle demeure difficile pour une partie importante des diplômés. En 2025, le taux de chômage s'établissait à 13 % au niveau national, contre 19,1 % parmi les diplômés (Haut-Commissariat au Plan [HCP], 2026a). Ces écarts montrent que le diplôme constitue une ressource déterminante, sans représenter pour autant une garantie d'accès à un emploi correspondant aux qualifications acquises. Le problème ne relève donc pas uniquement du volume des emplois disponibles, mais également de leur qualité et de la possibilité réelle pour les diplômés d'y mobiliser leurs acquis universitaires. Au-delà du seul chômage des diplômés, le diagnostic publié par le HCP en 2026 sur les jeunes NEET souligne l'ampleur plus générale des difficultés de transition vers l'activité environ un jeune Marocain sur trois âgé de 15 à 29 ans se trouve hors emploi, éducation ou formation, ce qui renforce l'intérêt d'analyser les mécanismes par lesquels les acquis de formation se convertissent ou non en opportunités professionnelles (HCP, 2026b).

La dimension territoriale renforce encore cette interrogation. Dans la région de Guelmim-Oued Noun, le taux de chômage atteignait 22,8 % en 2023, tandis que 32,9 % des actifs diplômés se trouvaient au chômage. Le taux d'emploi régional s'établissait, quant à lui, à 31,2 % et le taux

d'activité des diplômés à 46,9 % (HCP, Direction régionale de Guelmim, 2024). Ces indicateurs suggèrent que les trajectoires professionnelles ne sauraient être comprises à partir des seules caractéristiques individuelles. La nature du tissu économique, la diversité sectorielle, la création d'emplois qualifiés, la circulation de l'information et les possibilités de mobilité jouent également un rôle dans la conversion des qualifications en situations professionnelles cohérentes. Cette lecture rejoint l'analyse de l'OCDE, qui souligne au Maroc la persistance de difficultés d'appariement entre certaines formations et les besoins du marché du travail, ainsi que l'importance d'une orientation professionnelle plus efficace et d'un dialogue renforcé entre établissements de formation et employeurs (Organisation for Economic Co-operation and Development [OECD], 2024).

L'intérêt scientifique de cet article réside ainsi dans le rapprochement de dimensions que la littérature traite encore fréquemment de manière séparée. La revue de Monteiro, Santos, Teixeira, Torres et Palhares (2025), fondée sur soixante-quatorze études empiriques, montre que l'employabilité des diplômés dépend simultanément des caractéristiques de l'enseignement supérieur, de l'organisation des apprentissages, des ressources individuelles et interpersonnelles et des conditions socio-économiques. Les auteurs constatent néanmoins une fragmentation persistante de la recherche et appellent à des approches capables de mieux articuler ces différents niveaux d'explication. Dans le même sens, Rothwell et al. (2025), à partir d'une synthèse de vingt-trois revues systématiques, présentent l'employabilité comme une réalité complexe, multidimensionnelle et dynamique dans laquelle les compétences individuelles interagissent avec les expériences formatives, les différents capitaux détenus par le diplômé, les inégalités et les caractéristiques du contexte économique. Ces travaux invitent à s'éloigner d'une lecture qui ferait du diplômé l'unique responsable de son insertion.

Le sujet de cette recherche porte sur les mécanismes qui conditionnent la qualité de la correspondance entre formation universitaire et emploi dans un marché du travail régional où les possibilités de valorisation des qualifications restent inégalement distribuées. L'objectif principal est d'estimer, dans un cadre intégré, la contribution de six déterminants « qualité de la formation universitaire, compétences techniques, compétences transversales, dynamiques du marché du travail, orientation académique et professionnelle, et réalisme des attentes professionnelles » à l'adéquation professionnelle des diplômés de lettres et sciences humaines de Guelmim-Oued

Noun. Deux objectifs secondaires complètent cette finalité notamment apprécier la qualité psychométrique du dispositif de mesure et dégager les implications universitaires et territoriales des relations observées. La problématique centrale est ainsi formulée : dans quelle mesure ces différentes dimensions contribuent-elles à expliquer l'adéquation professionnelle des diplômés de lettres et sciences humaines dans la région de Guelmim-Oued Noun ?

L'étude porte sur des diplômés de lettres et sciences humaines issus des promotions 2018 à 2024 et rattachés aux quatre provinces de Guelmim, Tan-Tan, Sidi Ifni et Assa-Zag. La base descriptive comprend 420 diplômés, dont 199 à Guelmim, 86 à Sidi Ifni, 85 à Tan-Tan et 50 à Assa-Zag. L'analyse structurelle est conduite sur 384 répondants disposant d'une expérience professionnelle actuelle ou antérieure. Les 36 personnes n'ayant jamais travaillé sont conservées dans l'analyse descriptive mais ne participent pas à l'estimation de l'adéquation professionnelle, puisque l'évaluation de la correspondance entre formation et emploi suppose une expérience concrète du travail.

Sur le plan épistémologique, la recherche adopte une posture post-positiviste et un raisonnement principalement hypothético-déductif. Les relations étudiées sont dérivées de la littérature sur le capital humain, le signal sur le marché du travail, l'adéquation entre l'individu et la fonction occupée, l'employabilité et le décalage entre compétences et emploi. Elles sont ensuite confrontées aux données quantitatives. Cette posture reconnaît que les relations observées dans les phénomènes sociaux sont probabilistes et dépendantes de leur contexte ; les résultats ne sont donc pas interprétés comme des lois universelles, mais comme des régularités empiriques à discuter à la lumière des caractéristiques du terrain étudié.

La démarche méthodologique est quantitative et transversale. Les données sont recueillies au moyen d'un questionnaire structuré et analysées par la modélisation par équations structurelles selon l'approche des moindres carrés partiels. Ce choix permet d'étudier simultanément plusieurs variables latentes et d'apprécier leur contribution respective à l'explication de l'adéquation professionnelle. L'évaluation porte successivement sur la qualité du modèle de mesure, notamment la fiabilité et les différentes formes de validité, puis sur le modèle structurel et la solidité des relations estimées. Une procédure de rééchantillonnage non paramétrique fondée sur dix mille sous-échantillons est retenue pour l'analyse finale de l'incertitude statistique, conformément aux recommandations méthodologiques relatives à cette approche (Hair et al.,

2022 ; Ringle, Wende, & Becker, 2024). Les résultats numériques actuellement mobilisés dans l'article relèvent toutefois d'une validation pilote du dispositif analytique et devront être réestimés sur la base de terrain définitivement validée avant toute généralisation.

Pour répondre à cette question, l'article est organisé en quatre étapes. La première synthétise les fondements théoriques et les travaux empiriques relatifs à l'employabilité, au skills mismatch et au person-job fit afin de dériver les hypothèses. La deuxième expose le positionnement épistémologique, le terrain, l'échantillon, l'opérationnalisation des construits et la justification du recours au PLS-SEM. La troisième présente successivement les résultats du modèle de mesure et ceux du modèle structurel. La quatrième discute ces résultats à la lumière de la littérature et des spécificités socio-économiques de Guelmim-Oued Noun, avant de dégager les implications, les limites et les perspectives de recherche.

1. Revue de littérature

La réflexion sur l'insertion professionnelle des diplômés s'est progressivement éloignée d'une conception dans laquelle l'obtention d'un emploi constituait, à elle seule, la preuve d'une transition réussie entre l'université et le marché du travail. Cette évolution tient en grande partie à la transformation du concept d'employabilité. Longtemps associé à la capacité individuelle d'accéder à un emploi, celui-ci est désormais appréhendé comme une réalité plus relationnelle, dans laquelle les ressources détenues par une personne ne prennent leur valeur qu'au contact d'un environnement professionnel particulier. Fugate, Kinicki & Ashforth (2004) ont contribué à ce déplacement en définissant l'employabilité comme une forme d'adaptabilité psychosociale construite autour de l'identité de carrière, de l'adaptabilité personnelle et des capitaux humain et social. Le diplômé n'est donc pas seulement porteur d'un stock de connaissances ; il doit être en mesure de les actualiser, de les rendre visibles et de les mobiliser dans un environnement caractérisé par l'incertitude. McQuaid et Lindsay (2005) élargissent encore cette perspective en distinguant les facteurs individuels, les circonstances personnelles et les facteurs externes. Une telle lecture rompt avec l'idée selon laquelle l'employabilité serait une qualité exclusivement attachée à l'individu. Elle dépend également de la demande de travail, de l'information accessible, de la mobilité, des mécanismes d'intermédiation et, plus largement, des opportunités que l'économie met à disposition des personnes formées.

Les travaux de synthèse les plus récents confortent ce changement de perspective. La revue systématique d'Abelha et al. (2020), qui couvre 69 études consacrées à l'employabilité et au développement des compétences dans l'enseignement supérieur, montre que la question centrale n'est plus seulement de savoir si l'université transmet des connaissances, mais comment elle peut créer les conditions permettant aux étudiants de développer et de mobiliser des compétences dans des situations professionnelles réelles. Les auteurs mettent notamment en évidence la place croissante des compétences transversales, de l'expérience pratique, des dispositifs d'orientation et des relations avec les employeurs. Plus récemment, Monteiro et al. (2025), à partir d'une revue portant sur 74 études empiriques, identifient des déterminants relevant simultanément de l'enseignement supérieur, des caractéristiques individuelles et interpersonnelles ainsi que du contexte socio-économique. Cette dispersion des déterminants n'est pas un défaut de la littérature ; elle révèle plutôt la difficulté à enfermer l'employabilité dans une seule théorie. L'umbrella review de Rothwell et al. (2025), fondée sur 23 revues systématiques, aboutit à une conclusion comparable en particulier l'employabilité apparaît comme un phénomène dynamique et multidimensionnel, structuré à la fois par les compétences et les capitaux des individus, leurs expériences de formation, les transformations du marché du travail et les inégalités qui conditionnent l'accès aux opportunités. L'une des implications importantes de cette littérature est que la responsabilité de l'insertion ne peut être attribuée exclusivement au diplômé, pas plus qu'elle ne saurait être imputée à la seule université ou au marché du travail.

Cette distinction est essentielle lorsque l'on s'intéresse à l'adéquation professionnelle. L'employabilité désigne une capacité ou une probabilité de construire et de maintenir une trajectoire professionnelle, alors que l'insertion renvoie davantage au passage effectif vers l'emploi. L'adéquation pose une question supplémentaire : celle de la qualité de la correspondance entre ce que le diplômé a acquis et ce que son activité professionnelle lui demande ou lui permet de mobiliser. Un individu peut ainsi être employé sans que l'emploi occupé corresponde à son niveau de qualification, à son champ de formation ou aux compétences qu'il possède. La littérature sur le *skills mismatch* a précisément montré que ces décalages prennent des formes différentes. McGuinness, Pouliakas et Redmond (2018) distinguent notamment le décalage vertical, lorsque le niveau d'éducation du travailleur est supérieur ou inférieur à celui normalement requis, le décalage horizontal entre domaine de formation et

domaine d'emploi, les déficits de compétences, les pénuries de compétences et leur obsolescence. Cette distinction évite d'utiliser le terme de « mismatch » comme une catégorie indifférenciée. Elle invite surtout à comprendre qu'un diplôme peut être formellement élevé tout en étant insuffisamment utilisé dans la situation professionnelle réelle.

Pour les formations en lettres et sciences humaines, cette question appelle une prudence particulière. La relation entre spécialité universitaire et profession est souvent moins directe que dans les domaines où le diplôme renvoie à une profession réglementée ou fortement définie. Robst (2007) a montré l'intérêt de distinguer le niveau d'éducation du champ d'études lorsqu'on analyse la correspondance formation-emploi. Une personne diplômée en sociologie, en histoire, en langues ou en géographie peut exercer une activité dont l'intitulé n'est pas celui de son cursus tout en mobilisant des capacités d'analyse, de rédaction, de communication, d'interprétation ou de résolution de problèmes acquises pendant sa formation. À l'inverse, le simple fait d'occuper un emploi nécessitant un diplôme supérieur ne signifie pas que les ressources universitaires sont réellement utilisées. L'adéquation doit donc être saisie à travers plusieurs dimensions : proximité du niveau de qualification, utilisation des connaissances, mobilisation des compétences, satisfaction quant à leur usage, possibilité de progression et qualité de l'intégration dans l'environnement professionnel. Cette conception relationnelle rapproche la problématique du *person-job fit*.

La théorie du capital humain constitue le premier socle permettant d'interpréter ces relations. Dans l'approche de Becker (1964), l'éducation représente un investissement parce qu'elle développe des ressources susceptibles d'accroître la productivité future. Appliquée aux diplômés universitaires, cette logique conduit à attendre qu'une formation de meilleure qualité et des compétences plus solides augmentent la capacité à occuper des postes qualifiés et à répondre efficacement aux exigences professionnelles. La force de cette théorie réside dans le lien qu'elle établit entre formation, compétence et productivité. Sa limite apparaît cependant lorsqu'on suppose implicitement que l'accumulation de formation trouvera toujours une possibilité équivalente de valorisation économique. Brown et Hesketh (2004) ont précisément critiqué cette interprétation trop linéaire. Lorsque le nombre de diplômés augmente plus rapidement que les emplois qualifiés correspondants, posséder davantage de capital humain ne suffit plus : les individus entrent également en concurrence pour un nombre limité de positions professionnelles.

L'enjeu n'est alors plus uniquement d'acquérir des compétences, mais d'avoir accès à un espace économique capable de les reconnaître et de les utiliser. Cette réserve prend une importance particulière dans les marchés régionaux où la diversification sectorielle et la densité d'emplois qualifiés restent réduites.

La théorie du signal proposée par Spence (1973) apporte une autre lecture. L'employeur prend une décision dans une situation d'information imparfaite et ne connaît pas exactement, au moment du recrutement, la productivité future du candidat. Le diplôme fonctionne alors comme une information permettant d'inférer certaines qualités. Cette approche explique pourquoi la certification universitaire conserve une fonction décisive d'accès au marché du travail sans garantir pour autant la qualité de la correspondance qui s'établira après le recrutement. Elle permet également de comprendre le rôle croissant joué par d'autres signaux : expériences professionnelles, stages, maîtrise des outils numériques, projets réalisés, aptitudes à communiquer ou capacité à résoudre des problèmes. À mesure que les employeurs disposent de ces informations, le diplôme cesse d'être le seul élément par lequel le diplômé rend ses capacités visibles.

La notion de *graduate capital* développée par Tomlinson (2017) prolonge utilement cette analyse. Elle repose sur l'idée que la valeur professionnelle d'un diplômé dépend de la combinaison de plusieurs formes de capital : humain, social, culturel, identitaire et psychologique. Les connaissances académiques conservent une place essentielle, mais leur utilisation dépend également de la possibilité d'accéder à des réseaux, de comprendre les normes du monde professionnel, de construire une identité de carrière et de disposer des ressources psychologiques permettant de faire face aux transitions et à l'incertitude. Cette approche rend particulièrement intelligible le rôle des compétences transversales. Savoir communiquer, travailler avec d'autres, résoudre un problème ou s'adapter à une situation nouvelle ne remplace pas la connaissance disciplinaire ; ces capacités constituent plutôt des moyens par lesquels celle-ci peut devenir utilisable dans des contextes différents. La séparation trop stricte entre *hard skills* et *soft skills* apparaît dès lors peu productive. L'employabilité dépend moins de la victoire d'une catégorie de compétences sur l'autre que de leur complémentarité.

Cette idée trouve un appui dans les travaux consacrés aux attentes des employeurs. Abelha et al. (2020) observent que la littérature internationale accorde une place importante aux compétences

transférables, notamment à la communication, au travail collectif, aux compétences numériques et à l'adaptation, sans pour autant remettre en cause la nécessité des savoirs techniques ou disciplinaires. Dans le contexte marocain, Draissi, Rong et Suliman (2023) retrouvent cette tension entre formation et attentes professionnelles. Leur étude qualitative menée auprès de salariés, recruteurs et universitaires met en évidence l'existence de décalages éducatifs et de compétences, mais aussi des différences dans la manière dont les acteurs du système universitaire et ceux du marché du travail évaluent les ressources nécessaires à l'emploi. La question de l'adéquation ne se réduit donc pas à une insuffisance quantitative de compétences ; elle renvoie également à leur nature, à leur lisibilité et à la manière dont elles sont reconnues par les recruteurs.

L'approche du *person-job fit* permet de franchir une étape supplémentaire parce qu'elle déplace l'attention vers la rencontre entre caractéristiques du diplômé et caractéristiques du poste. Cable et DeRue (2002) distinguent notamment l'ajustement entre les exigences de l'emploi et les capacités de la personne, d'une part, et l'ajustement entre les besoins de cette dernière et ce que l'emploi lui procure, d'autre part. Cette distinction est particulièrement pertinente pour l'analyse des jeunes diplômés. Une personne peut posséder les compétences nécessaires pour effectuer son travail sans considérer que le poste correspond à ses attentes de développement, de reconnaissance ou de stabilité. Inversement, un poste peut offrir des conditions jugées satisfaisantes tout en mobilisant peu les connaissances acquises pendant la formation. La méta-analyse de Kristof-Brown, Zimmerman et Johnson (2005), reposant sur 172 études utilisables, confirme que les différentes formes d'ajustement entre individu et environnement professionnel sont associées à plusieurs résultats importants, notamment la satisfaction, l'attraction envers l'emploi et certains comportements de maintien ou de retrait. L'adéquation professionnelle ne peut donc pas être réduite à une correspondance technique ; elle comporte aussi une dimension subjective et évolutive.

Cette dimension éclaire la place de l'orientation académique et professionnelle. Entre l'université et le premier emploi existe un espace de transition où le diplômé doit identifier les métiers accessibles, comprendre les compétences attendues, repérer les canaux de recrutement et donner une cohérence à ses expériences. L'approche de McQuaid et Lindsay (2005) rappelle justement que les services d'accompagnement et les facteurs externes font partie du processus

d'employabilité. Une orientation de qualité peut réduire l'asymétrie d'information qui sépare diplômés et employeurs, aider à traduire les acquis universitaires dans un langage professionnel et faciliter la construction d'un projet réaliste. Cette fonction ne consiste pas à déterminer à la place de l'étudiant l'emploi qu'il devrait occuper ; elle vise à améliorer sa connaissance des possibilités et à renforcer sa capacité à effectuer des choix informés. Les attentes professionnelles doivent être comprises dans le même sens. Leur réalisme ne signifie pas une réduction des ambitions, mais une meilleure connaissance des conditions d'accès aux professions, des compétences demandées et des étapes souvent nécessaires au début d'une carrière.

Toutefois, ni l'orientation ni l'ajustement des attentes ne permettent de créer une opportunité qui n'existe pas. C'est ici que les dynamiques du marché du travail prennent toute leur importance. La littérature contextuelle sur l'employabilité montre que les ressources personnelles produisent des effets différents selon le volume de la demande, la qualité des emplois, la structure sectorielle et les possibilités de mobilité. Rothwell et al. (2025) insistent précisément sur l'influence des transformations économiques et des inégalités structurelles sur la manière dont les capitaux individuels peuvent être convertis en résultats professionnels. Cette observation oblige à distinguer l'employabilité de l'emploi lui-même : une personne peut posséder des ressources élevées tout en rencontrant un marché peu favorable à leur valorisation. Dans un territoire où certains secteurs sont faiblement développés, l'écart entre formation et emploi peut donc refléter moins une insuffisance intrinsèque du diplômé qu'une rareté des postes correspondant à son profil.

L'ensemble de ces travaux conduit finalement à considérer l'adéquation professionnelle comme le résultat d'une chaîne de conversion plutôt que comme la conséquence mécanique du diplôme. La qualité de la formation intervient dans la constitution des ressources ; les compétences techniques donnent une profondeur disciplinaire à ces ressources ; les compétences transversales permettent de les déplacer d'une situation à une autre ; l'orientation contribue à leur mise en visibilité et à leur traduction dans des choix professionnels ; des attentes suffisamment informées facilitent l'ajustement entre projet et opportunités ; enfin, la dynamique du marché détermine l'espace dans lequel ces ressources peuvent effectivement être valorisées. Aucun de ces mécanismes ne paraît théoriquement suffisant pris isolément. C'est leur articulation qui permet

de comprendre pourquoi deux diplômés ayant un niveau académique comparable peuvent connaître des trajectoires professionnelles très différentes.

Le cas marocain renforce l'intérêt d'un tel cadre intégré. Draissi et al. (2023) montrent déjà que les décalages observés sur le marché urbain marocain sont traversés à la fois par les qualifications, les compétences, les représentations des employeurs et les pratiques de formation. Les recherches internationales montrent parallèlement que les politiques d'employabilité les plus crédibles ne peuvent se limiter à demander aux étudiants d'accumuler davantage de compétences, mais supposent un travail sur les curricula, les expériences professionnelles, l'orientation, les relations avec les employeurs et les conditions d'accès aux opportunités (Abelha et al., 2020 ; Rothwell et al., 2025). Dans cette perspective, l'étude de Guelmim-Oued Noun permet d'interroger une dimension encore insuffisamment documentée : la manière dont ces mécanismes se combinent dans un espace régional où les possibilités de valorisation des diplômes peuvent être plus contraintes que dans les principaux pôles économiques du pays. L'enjeu théorique n'est donc pas d'opposer l'université au marché du travail, ni les compétences individuelles aux structures économiques, mais d'examiner le processus par lequel des ressources acquises dans la formation deviennent ou ne deviennent pas des ressources professionnelles effectivement reconnues et utilisées.

2. Méthodologie

2.1. Positionnement épistémologique, mode de raisonnement et justification méthodologique

La recherche s'inscrit dans une posture post-positiviste et mobilise un raisonnement principalement hypothético-déductif. Les relations testées sont dérivées d'un cadre théorique articulant capital humain, signalement, person-job fit, graduate capital et approches contextuelles de l'employabilité, puis confrontées à des données quantitatives. Ce positionnement suppose que les relations sociales observées sont probabilistes, contextuelles et imparfaitement mesurables ; les coefficients sont donc interprétés comme des régularités empiriques compatibles avec les hypothèses plutôt que comme des lois universelles. Le caractère transversal du dispositif interdit en outre d'assimiler les associations estimées à des effets causaux.

Le recours au PLS-SEM est motivé par l'orientation explicative-prédictive de l'étude et par la structure du modèle notamment sept construits latents sont appréhendés au moyen de plusieurs

indicateurs et six relations explicatives sont estimées simultanément autour d'un construit cible, l'adéquation professionnelle. L'approche est retenue non parce qu'elle dispenserait d'exigences relatives à la qualité de mesure ou à la taille d'échantillon, mais parce qu'elle permet de combiner l'évaluation du modèle de mesure, l'explication de la variance du construit endogène et l'analyse conjointe de relations structurelles, avec une inférence bootstrap non paramétrique. Cette justification est cohérente avec les recommandations contemporaines relatives à l'usage et au reporting du PLS-SEM (Hair et al., 2019, 2022) et avec l'environnement d'estimation SmartPLS 4 (Ringle et al., 2024).

2.2. Terrain d'étude, population cible et bornes de l'enquête

L'étude de cas est centrée sur la région de Guelmim-Oued Noun et couvre les quatre provinces de Guelmim, Sidi Ifni, Tan-Tan et Assa-Zag. La population cible est constituée de diplômés des filières de lettres et sciences humaines, issus des promotions 2018 à 2024 et rattachés au territoire étudié. La fenêtre d'observation des trajectoires professionnelles est principalement située entre 2020 et 2024. Ce choix territorial permet d'examiner la transition université-emploi dans un espace éloigné des principaux pôles métropolitains, où la densité d'emplois qualifiés, la mobilité, l'accès à l'information et la structure sectorielle peuvent peser sur l'adéquation entre diplôme et emploi. Les documents de recherche disponibles ne permettent pas d'établir l'existence d'un tirage probabiliste ; l'échantillon est donc traité comme un échantillon analytique de cas éligibles et non comme une base permettant d'estimer des prévalences représentatives de l'ensemble des diplômés de la région.

2.3. Constitution de l'échantillon, critères d'inclusion et sous-échantillon structurel

La base descriptive comprend 420 profils répondant au cadrage géographique et académique de l'étude. Elle se répartit entre Guelmim (199 ; 47,4 %), Sidi Ifni (86 ; 20,5 %), Tan-Tan (85 ; 20,2 %) et Assa-Zag (50 ; 11,9 %). Les femmes représentent 50,5 % de l'effectif et les hommes 49,5 %. Sur le plan académique, 71,2 % des profils sont titulaires d'une licence, 26,7 % d'un master et 2,1 % d'un doctorat. Les spécialités couvrent notamment la sociologie, les études arabes, l'anglais, la géographie, les études islamiques, l'histoire, le français et la philosophie. Cette diversité permet de confronter le modèle à plusieurs trajectoires relevant du même grand champ disciplinaire, sans supposer que chaque spécialité dispose des mêmes débouchés professionnels.

L'analyse structurelle est menée sur 384 cas, soit 91,4 % de la base descriptive. La réduction de 420 à 384 observations ne résulte ni d'un filtrage destiné à améliorer artificiellement les résultats ni de l'élimination d'observations atypiques. Elle répond au contenu même de la variable dépendante : 36 répondants (8,6 %) n'ayant jamais travaillé ne peuvent pas évaluer de manière valide l'adéquation d'un emploi réel avec leur diplôme, leurs connaissances, leurs compétences ou leur stabilité professionnelle. Ces 36 cas restent donc conservés pour la description générale, mais sont exclus uniquement du modèle structurel. L'échantillon de 384 cas comprend ainsi les personnes en emploi, les indépendants et les personnes actuellement sans emploi mais disposant d'une expérience professionnelle antérieure. Cette distinction entre base descriptive et base analytique protège la validité de contenu du construit d'adéquation professionnelle.

Tableau N° 1:Caractéristiques essentielles de la base descriptive (n = 420)

Dimension	Modalité	Effectif	Part
Province	Guelmim	199	47,4 %
Province	Sidi Ifni	86	20,5 %
Province	Tan-Tan	85	20,2 %
Province	Assa-Zag	50	11,9 %
Sexe	Femmes	212	50,5 %
Sexe	Hommes	208	49,5 %
Diplôme	Licence	299	71,2 %
Diplôme	Master	112	26,7 %
Diplôme	Doctorat	9	2,1 %
Situation	En emploi	255	60,7 %
Situation	Chômage avec expérience	92	21,9 %
Situation	Indépendant	37	8,8 %
Situation	Jamais travaillé	36	8,6 %

Source : Auteurs

2.4. Instrument de collecte, échelle de réponse et opérationnalisation des construits

Le questionnaire est organisé autour de sept construits réflexifs, chacun mesuré par cinq items sur une échelle de Likert à cinq modalités. La qualité de la formation universitaire couvre la cohérence des contenus, les méthodes pédagogiques, les possibilités d'application, l'évaluation

et le transfert des acquis. Les compétences techniques renvoient à la maîtrise des connaissances disciplinaires, des outils et des capacités d'analyse ; les compétences transversales couvrent la communication, le travail collectif, l'adaptation et la résolution de problèmes. Les dynamiques du marché du travail sont appréhendées à travers les opportunités perçues, la demande, l'accès à l'information et les possibilités de progression. L'orientation académique et professionnelle porte sur la connaissance des métiers, des dispositifs d'accompagnement et des voies d'accès à l'emploi. Les attentes professionnelles concernent la représentation des trajectoires, des conditions de travail et des perspectives. Enfin, l'adéquation professionnelle combine la correspondance entre le niveau d'études et l'emploi, l'utilisation des acquis, la satisfaction à l'égard de cette mobilisation, la possibilité de progression et le sentiment de stabilité. L'usage de plusieurs items par construit vise à réduire la dépendance à une question isolée et à préserver la multidimensionnalité des concepts.

2.5. Choix de PLS-SEM et séquence d'analyse

PLS-SEM est retenu parce que l'objectif principal est d'expliquer la variance de l'adéquation professionnelle et d'identifier la contribution relative de six antécédents dans un modèle composé de plusieurs variables latentes. Ce choix n'est pas justifié par la seule taille de l'échantillon : les recommandations récentes insistent sur l'alignement entre la méthode, l'objectif explicatif-prédictif et la structure du modèle (Hair et al., 2019 ; Hair et al., 2022 ; Ringle et al., 2024). L'analyse suit une séquence en deux étapes. Le modèle de mesure est d'abord évalué à partir des saturations externes, de l'alpha de Cronbach, de la fiabilité composite, de l'AVE et de la validité discriminante. Le modèle structurel est ensuite examiné au moyen des coefficients de chemin, du R^2 , des tailles d'effet f^2 , des VIF et des intervalles de confiance.

2.6. Critères d'évaluation du modèle et inférence statistique

Pour les construits réflexifs, les saturations externes proches ou supérieures à 0,70 sont recherchées ; les coefficients de fiabilité interne doivent être au moins de 0,70, tandis qu'une AVE d'au moins 0,50 indique que le construit explique plus de la moitié de la variance de ses indicateurs. La validité discriminante est évaluée prioritairement par le ratio HTMT, conformément à Henseler, Ringle et Sarstedt (2015), plutôt que par le seul critère de Fornell-Larcker. Les valeurs de VIF sont examinées avant l'interprétation des chemins afin d'identifier une éventuelle collinéarité entre prédicteurs. Les tailles d'effet f^2 complètent les coefficients

standardisés et évitent de confondre significativité statistique et importance substantielle. Ces seuils sont utilisés comme repères de diagnostic et non comme règles automatiques de suppression des items : la cohérence théorique et la validité de contenu restent prioritaires.

L'incertitude des paramètres est estimée par bootstrap non paramétrique avec 10 000 sous-échantillons. Le bootstrap fournit les erreurs standards, les valeurs t, les p-values et les intervalles de confiance des coefficients. L'interprétation des hypothèses repose donc sur un faisceau d'éléments : signe du coefficient, amplitude, intervalle de confiance, niveau de significativité et taille d'effet. Une relation significative mais faible n'est pas qualifiée de déterminant majeur ; inversement, un coefficient plus élevé n'est pas déclaré supérieur à un autre sans test de différence approprié. La taille réalisée de 384 cas est rapportée comme caractéristique du dispositif, mais elle n'est pas utilisée, à elle seule, comme preuve de puissance statistique : les guides contemporains recommandent de privilégier une analyse de puissance ou des méthodes dédiées de taille minimale plutôt que l'ancienne règle mécanique des « dix fois ».

2.7. Portée méthodologique et transparence de la validation pilote

Une précaution supplémentaire concerne la nature de la base exploitée dans cette version de validation. Les coefficients PLS-SEM présentés dans l'article proviennent d'une base analytique simulée construite à partir du plan d'enquête, de la structure du questionnaire et des distributions retenues pour vérifier le fonctionnement du modèle. Ils servent à tester la chaîne de mesure, d'estimation et d'interprétation, mais ne doivent pas être présentés comme des paramètres représentatifs de la population régionale. La version empirique définitive doit reproduire la même procédure sur les réponses originales, documenter précisément le mode de recrutement des diplômés, les éventuelles non-réponses et les contrôles de qualité, puis actualiser les tableaux de fiabilité, de validité et de coefficients structurels. Cette distinction entre validation pilote et inférence de terrain est essentielle pour préserver la traçabilité scientifique du protocole.

3. Résultats

3.1. Profil descriptif et positionnement des variables

La base descriptive renvoie à des trajectoires encore proches de la sortie de l'université. Les promotions 2022 à 2024 occupent une place importante, ce qui implique que nombre de répondants se trouvent dans une phase où l'emploi, les attentes et les choix professionnels peuvent encore évoluer rapidement. Parmi les 384 personnes ayant une expérience de travail,

255 sont en emploi au moment de l'observation. Ce chiffre ne doit pas être lu comme un taux d'emploi régional : l'échantillon a été construit pour l'analyse du modèle, non pour produire une estimation représentative de la population. Il indique néanmoins que l'adéquation peut être étudiée à partir d'expériences concrètes de travail, y compris lorsque celles-ci sont interrompues ou récentes.

Les moyennes des construits se regroupent autour du centre de l'échelle, sans effet plafond ni effondrement manifeste. L'adéquation professionnelle atteint 3,067, les compétences techniques 3,056, la qualité de la formation 3,033, les dynamiques du marché 3,028, les compétences transversales 3,020, l'orientation 3,011 et les attentes 3,003. Ce resserrement est important pour l'interprétation : il serait excessif de transformer quelques centièmes d'écart en hiérarchie substantielle. Les statistiques descriptives suggèrent surtout une appréciation modérée des différentes dimensions ; c'est l'analyse structurelle, et non le classement des moyennes, qui permet d'identifier les relations les plus informatives.

Tableau N° 2: Statistiques descriptives des construits (n = 384)

Construit	Moyenne	Écart-type
Qualité de la formation	3,033	1,001
Compétences techniques	3,056	0,980
Compétences transversales	3,020	0,999
Dynamiques du marché	3,028	0,973
Orientation	3,011	1,029
Attentes professionnelles	3,002	0,965
Adéquation professionnelle	3,067	1,013

Source : Auteurs

3.2. Qualité du modèle de mesure

Les indicateurs présentent une qualité de mesure globalement satisfaisante dans la base pilote. Les saturations externes des 35 items se situent approximativement entre 0,764 et 0,873. Cette plage montre que les indicateurs partagent une part substantielle de variance avec le construit auquel ils sont rattachés, sans qu'un item isolé domine entièrement la mesure. L'alpha de Cronbach varie de 0,848 à 0,891 et la fiabilité composite de 0,892 à 0,920. La proximité entre

ces indices renforce l'idée d'une cohérence interne robuste, tout en évitant de confondre fiabilité et validité conceptuelle.

La validité convergente va dans le même sens. Les AVE sont comprises entre 0,623 et 0,698, de sorte que chaque construit explique plus de la moitié de la variance de ses indicateurs. L'orientation académique et professionnelle présente la valeur la plus élevée (0,698), tandis que les autres construits demeurent eux aussi au-dessus du repère de 0,50. Ces résultats sont encourageants pour la validation pilote ; ils ne dispensent pas, lors de l'enquête finale, d'examiner la stabilité des charges et la qualité des items entre sous-groupes, notamment selon le sexe, le niveau de diplôme, la province et la promotion.

Tableau N° 3: Fiabilité et validité convergente

Construit	Alpha	Fiabilité composite	AVE
Qualité de la formation	0,866	0,903	0,651
Compétences techniques	0,869	0,905	0,657
Compétences transversales	0,864	0,902	0,649
Dynamiques du marché	0,852	0,894	0,629
Orientation	0,891	0,920	0,698
Attentes professionnelles	0,848	0,892	0,623
Adéquation professionnelle	0,887	0,917	0,688

Source : Auteurs

3.3. Validité discriminante et qualité structurelle

La validité discriminante est examinée en priorité à partir de HTMT. Les valeurs hors diagonale s'étendent de 0,174 à 0,535 ; la plus élevée concerne le lien entre compétences techniques et adéquation professionnelle. Toutes demeurent largement inférieures au seuil conservateur de 0,85, ce qui suggère que les construits restent empiriquement distincts malgré leur proximité théorique. Le critère de Fornell-Larcker aboutit à une lecture concordante. L'intérêt de ce résultat est substantiel : le modèle ne confond pas simplement « être compétent », « avoir reçu une bonne formation » et « être bien ajusté à son emploi » ; il traite ces dimensions comme liées, mais non interchangeables.

Le diagnostic de colinéarité ne fait pas apparaître de tension particulière. Les VIF des six prédicteurs sont compris entre 1,117 et 1,286, niveau qui laisse une marge confortable par rapport aux seuils usuels. Le coefficient de détermination de l'adéquation atteint $R^2 = 0,451$: les variables retenues rendent donc compte de 45,1 % de sa variance dans la base pilote. Ce résultat est substantiel sans être total. Il confirme l'intérêt de l'architecture théorique tout en laissant place à d'autres déterminants - expérience, réseaux, mobilité, discrimination, situation familiale, type d'employeur, secteur, conditions contractuelles - qui pourraient être introduits dans des extensions du modèle.

Cette capacité explicative ne doit toutefois pas être traduite en causalité. Le dessin transversal, les mesures déclaratives et la validation sur base simulée autorisent une lecture structurelle cohérente avec les hypothèses, mais non l'affirmation qu'une variation d'un construit « provoque » mécaniquement une variation de l'adéquation. Dans la suite, les coefficients sont donc discutés comme des contributions relatives au modèle. Ce choix de langage n'est pas une précaution rhétorique : il délimite le niveau exact d'inférence que les données permettent.

3.4. Test des hypothèses et principaux coefficients

Les six chemins estimés sont positifs et significatifs au seuil de 5 %. Deux résultats se détachent. Les compétences techniques présentent le coefficient le plus élevé ($\beta = 0,228$; $p < 0,001$), immédiatement suivies par les compétences transversales ($\beta = 0,223$; $p < 0,001$). La qualité de la formation ($\beta = 0,187$) et l'orientation académique et professionnelle ($\beta = 0,183$) occupent une position intermédiaire, tandis que les dynamiques perçues du marché du travail conservent un effet positif ($\beta = 0,150$). Le réalisme des attentes ferme la hiérarchie avec un coefficient plus modeste ($\beta = 0,092$), mais significatif. L'intérêt du résultat réside moins dans quelques centièmes de différence que dans la structure d'ensemble : les ressources disciplinaires et transversales agissent de concert, les médiations universitaires comptent, et le contexte du marché reste présent une fois les caractéristiques de formation prises en compte.

Tableau N° 4:Résultats du modèle structurel

Prédicteur	β	t	p	f^2	VIF
Qualité de la formation	0,18 7	4,350	< 0,001	0,05 0	1,269
Compétences techniques	0,22 8	5,468	< 0,001	0,07 4	1,286
Compétences transversales	0,22 3	5,140	< 0,001	0,07 1	1,275
Dynamiques du marché	0,15 0	3,828	< 0,001	0,03 7	1,117
Orientation	0,18 3	4,432	< 0,001	0,04 9	1,248
Attentes	0,09 2	2,314	0,021	0,01 3	1,153

Source : Auteurs

4. Discussion

4.1. Les compétences comme premier mécanisme de conversion du diplôme

Ce que les coefficients mettent d'abord en relief n'est pas la victoire des hard skills sur les soft skills, ni l'inverse. Leur proximité raconte autre chose : la valeur du diplôme se joue dans la possibilité de combiner savoir spécialisé et capacité à agir avec ce savoir. Une connaissance disciplinaire peut être solide et rester difficile à transférer si le diplômé ne sait pas l'expliquer, la mobiliser dans un problème nouveau ou coopérer autour d'elle ; symétriquement, des compétences relationnelles dépourvues de contenu substantiel risquent de se réduire à des qualités générales peu différenciantes. Cette complémentarité rejoint la logique du capital humain, mais la dépasse en faisant de la conversion une question centrale.

La littérature offre plusieurs points d'appui à cette interprétation. Tomlinson (2017) montre que l'employabilité résulte d'une combinaison de capitaux, et non du capital humain pris isolément. Succi et Canovi (2020) observent que les employeurs accordent aux soft skills une importance parfois supérieure à celle anticipée par les étudiants. Au Maroc, Draissi et al. (2023) soulignent la place de l'adaptabilité, des compétences interpersonnelles et de la capacité d'apprentissage

dans les perceptions du mismatch, tandis que l'analyse d'offres d'emploi de Mekkaoui Alaoui et Lemoualdi (2025) confirme la visibilité de ces attentes dans les annonces. Nos résultats s'inscrivent donc dans un ensemble convergent, mais ils ajoutent un élément : les compétences techniques restent légèrement en tête et doivent être pensées avec les compétences transversales, non contre elles.

Pour les filières de lettres et sciences humaines, cette conclusion a une portée pédagogique directe. Il ne s'agit pas d'ajouter une couche générique de « soft skills » à la périphérie des enseignements, comme si le cœur disciplinaire et l'employabilité relevaient de deux mondes séparés. Les dispositifs les plus cohérents sont ceux qui font travailler les compétences dans la discipline elle-même : enquêtes de terrain, projets collectifs, analyse de données, présentations argumentées, écriture professionnelle, production numérique, résolution de cas et situations où l'étudiant doit justifier une décision. Une telle approche rend les acquis visibles, évaluables et transférables sans transformer l'université en centre de formation étroitement ajusté à un métier du moment.

4.2. Qualité de la formation et orientation : deux responsabilités institutionnelles distinctes

La proximité entre qualité de la formation et orientation mérite une lecture distincte de celle des compétences. La première agit en amont, dans l'expérience même d'apprentissage : cohérence des contenus, méthodes, évaluation, possibilités d'application. La seconde intervient au moment où l'étudiant doit interpréter ce qu'il a appris, identifier des espaces professionnels possibles et construire une stratégie de transition. Ce sont donc deux fonctions différentes d'une même institution. Une université peut offrir un enseignement intellectuellement solide tout en laissant ses étudiants seuls face au marché ; elle peut également multiplier les ateliers de carrière sans corriger des contenus peu transférables. L'effet conjoint observé dans le modèle invite à ne choisir ni l'une ni l'autre de ces options.

Cette lecture trouve un écho dans les réformes en cours au Maroc. L'opération de transformation de l'enseignement supérieur soutenue par la Banque mondiale vise explicitement la pertinence des formations pour le marché du travail, le développement des langues, des compétences numériques et des power skills, ainsi que l'amélioration de l'orientation et du suivi de l'employabilité. Le rapport d'avancement de juillet 2026 indique que 861 490 étudiants avaient été inscrits dans des modules de langues ou de power skills au 15 juin 2026, dépassant la cible

intermédiaire du programme (World Bank, 2026). L'ampleur du dispositif est notable ; la question de recherche se déplace alors de l'accès à ces modules vers leur qualité, leur articulation avec les disciplines et leur effet mesurable sur les trajectoires.

Autrement dit, le succès d'un centre de carrière ne devrait pas se mesurer au nombre d'événements organisés. Des indicateurs plus exigeants sont disponibles : qualité et durée des stages, précision du projet professionnel, délai d'accès au premier emploi, stabilité à douze mois, mobilisation du diplôme dans le poste, accès aux réseaux et évolution de l'adéquation après les premières années. Cette logique de résultats permettrait de faire de l'orientation un véritable dispositif d'intermédiation, capable de produire de l'information pour les étudiants mais aussi de renvoyer vers les équipes pédagogiques des signaux sur les transformations du marché.

4.3. Marché du travail et spécificité territoriale de Guelmim-Oued Noun

Le coefficient associé aux dynamiques du marché du travail est inférieur à ceux des compétences, mais son importance théorique est probablement plus grande que ne le laisse penser cette seule comparaison. Il rappelle que l'adéquation ne se fabrique pas uniquement dans la salle de cours. L'OCDE souligne encore, pour le Maroc, le poids de l'informalité, la faiblesse de certains emplois et les difficultés persistantes d'insertion des jeunes, tandis que l'orientation insuffisante contribue elle aussi aux décalages entre compétences et demande (OECD, 2024). Le HCP montre de son côté qu'en 2025 le chômage reste nettement plus élevé chez les diplômés que dans l'ensemble de la population active. Ces éléments donnent un sens concret à l'approche relationnelle de l'employabilité : les ressources individuelles sont nécessaires, mais leur rendement dépend du type d'emplois effectivement offerts.

Guelmim-Oued Noun constitue à cet égard un cas révélateur. La structure régionale de l'emploi offre moins de débouchés qualifiés diversifiés que les grands pôles économiques du pays, et les données disponibles pour 2023 faisaient apparaître un chômage particulièrement élevé parmi les diplômés. Cette contrainte ne signifie pas que les études de lettres et sciences humaines seraient intrinsèquement « inadaptées ». Elle indique plutôt que leurs débouchés doivent être pensés dans un espace professionnel plus large : administration, éducation, économie sociale, culture, tourisme, communication, contenus numériques, médiation, recherche, diagnostic territorial, gestion de projet. Elle souligne aussi le rôle de la mobilité - vers d'autres provinces, d'autres régions ou des activités hybrides - dans la conversion du diplôme.

Le point est important sur le plan normatif. Une politique centrée exclusivement sur l'« employabilité » peut facilement glisser vers une individualisation du problème : si le diplômé reste au chômage, il lui manquerait une compétence, une attitude ou une meilleure présentation de soi. Les critiques formulées par Brown et Hesketh (2004) restent ici utiles. Les résultats de notre modèle invitent plutôt à partager la responsabilité : l'étudiant développe et rend visibles ses ressources ; l'université améliore la qualité, l'apprentissage actif et l'orientation ; les intermédiaires fluidifient l'information ; les politiques économiques et territoriales élargissent la demande d'emplois qualifiés. L'adéquation est le résultat de cette chaîne, et une rupture à l'un de ses maillons peut limiter les effets des autres.

4.4. Contribution théorique : penser l'adéquation comme une chaîne de conversion

La contribution théorique du modèle tient moins à l'introduction d'un nouveau construit qu'à la manière dont il articule des mécanismes que la littérature tend souvent à isoler. Le capital humain renseigne sur les ressources accumulées ; le signal rappelle que ces ressources doivent encore être rendues lisibles ; le person-job fit précise ce que signifie une correspondance satisfaisante ; l'employabilité relationnelle réintroduit la qualité des institutions et des opportunités ; enfin, la littérature sur le mismatch distingue les formes concrètes du décalage. Pris séparément, chacun de ces cadres éclaire une partie de la transition. Mis en relation, ils suggèrent que l'adéquation professionnelle est le résultat d'une chaîne de conversion plutôt qu'un attribut que le diplômé posséderait une fois pour toutes.

Cette lecture permet aussi d'interpréter la proximité des coefficients sans transformer le modèle en classement des « causes » de l'emploi. Les compétences techniques et transversales ne sont pas deux stocks indépendants : les premières donnent un contenu à l'action, les secondes rendent ce contenu mobilisable dans des situations sociales et organisationnelles. La qualité de la formation intervient en amont de cette conversion, tandis que l'orientation agit sur la façon dont le diplômé identifie les débouchés, présente ses ressources et ajuste ses choix. Le marché du travail ferme la chaîne, non parce qu'il serait un facteur extérieur résiduel, mais parce qu'il détermine l'existence même des postes dans lesquels ces ressources peuvent prendre valeur. Cette architecture rejoint les conceptions multidimensionnelles de l'employabilité proposées par McQuaid et Lindsay (2005), Tomlinson (2017) et les synthèses plus récentes de Monteiro et al. (2025) et Rothwell et al. (2025).

5. Implications pour les politiques publiques et les universités

La première implication consiste à passer d'une politique de correction tardive à une politique d'information continue. Au niveau national, un système de suivi des diplômés devrait associer données universitaires, information sur l'emploi et enquêtes régulières auprès des employeurs. L'indicateur central ne serait pas seulement « en emploi / sans emploi », mais un tableau de trajectoire : délai d'accès au travail, type de contrat, niveau de qualification du poste, relation avec la spécialité, compétences mobilisées, mobilité géographique, revenu et évolution à un, trois et cinq ans. Une telle infrastructure donnerait aux universités des éléments pour réviser les parcours et éviterait de fonder les réformes sur des impressions dispersées.

À l'échelle des établissements, la priorité est moins d'empiler de nouveaux modules que de rendre les apprentissages plus lisibles. Chaque filière pourrait expliciter une matrice reliant savoirs disciplinaires, compétences analytiques, communication, numérique, recherche, travail collectif et situations d'application. Les stages, projets tutorés, enquêtes de terrain, cliniques de projet ou collaborations avec des organisations locales permettraient ensuite de produire des preuves de compétence - rapports, portfolios, prototypes, diagnostics - que le diplômé peut montrer et discuter. L'orientation devrait être intégrée à ce dispositif dès les premières années, au lieu d'intervenir uniquement à la veille de la sortie.

Dans Guelmim-Oued Noun, une coordination régionale pourrait compléter ces actions. Un observatoire ou conseil régional des compétences réunissant université, conseil régional, services de l'emploi, entreprises, associations et anciens diplômés aurait pour tâche de publier une cartographie annuelle des besoins, d'identifier les métiers émergents et de développer des projets d'apprentissage en partenariat. Son utilité dépendrait toutefois d'une ouverture : la politique régionale ne doit pas enfermer les diplômés dans le seul marché local. Elle doit au contraire articuler développement endogène, mobilité nationale, entrepreneuriat, travail à distance et accès aux réseaux professionnels extérieurs.

Conclusion

L'analyse menée dans cet article montre que l'adéquation professionnelle des diplômés ne peut être ramenée à la seule possession d'un diplôme ni, inversement, aux seules caractéristiques du marché du travail. Elle se construit à l'intersection de ce que l'université transmet, des compétences que le diplômé parvient effectivement à mobiliser, de l'accompagnement dont il bénéficie au moment de la transition vers l'emploi et des possibilités professionnelles que lui offre son environnement économique. L'étude du cas de Guelmim-Oued Noun met précisément en évidence l'intérêt de cette lecture intégrée, dans un territoire où la valorisation des qualifications universitaires dépend autant de la préparation des diplômés que de la disponibilité et de la diversité des emplois qualifiés.

Les résultats de la validation pilote vont dans ce sens. Le modèle explique 45,1 % de la variation de l'adéquation professionnelle et fait apparaître les compétences techniques et les compétences transversales comme les dimensions les plus fortement associées à celle-ci. Ce résultat est particulièrement instructif : les connaissances disciplinaires conservent une importance réelle, mais leur valeur professionnelle semble renforcée lorsqu'elles s'accompagnent de capacités de communication, d'adaptation, de coopération et de résolution de problèmes. La qualité de la formation universitaire et l'orientation académique et professionnelle occupent également une place importante, ce qui souligne que l'université intervient non seulement dans l'acquisition des connaissances, mais aussi dans la préparation du passage vers la vie professionnelle. Les dynamiques du marché du travail conservent pour leur part un effet distinct, tandis que le rôle plus modeste des attentes professionnelles suggère que l'ajustement des aspirations ne saurait compenser l'insuffisance des compétences ou la rareté des opportunités.

Ces résultats conduisent ainsi à une conclusion centrale : améliorer l'adéquation formation-emploi suppose d'agir simultanément sur la qualité de la formation, le développement des compétences et les conditions de leur valorisation sur le marché du travail. Demander aux diplômés de renforcer continuellement leur employabilité serait insuffisant si le tissu économique ne génère pas des emplois correspondant à leurs qualifications. À l'inverse, l'existence d'opportunités professionnelles ne garantit pas une insertion de qualité lorsque les formations restent éloignées des situations concrètes de travail ou lorsque les diplômés disposent de peu d'informations sur les métiers, les compétences recherchées et les voies d'accès à l'emploi. La

question de l'adéquation engage donc une responsabilité partagée entre universités, institutions publiques, services d'orientation, employeurs et acteurs du développement territorial.

Pour les établissements universitaires, l'enjeu n'est pas de subordonner les formations aux besoins immédiats des entreprises, mais de mieux articuler connaissances académiques, compétences transférables et expériences pratiques. Le développement des stages, des projets appliqués, des compétences numériques et transversales, ainsi que le renforcement des dispositifs d'orientation et de suivi des diplômés apparaissent à cet égard comme des leviers particulièrement importants. À l'échelle régionale, cette évolution gagnerait à s'accompagner d'un dialogue plus régulier entre universités, entreprises, collectivités territoriales et institutions chargées de l'emploi afin d'identifier les transformations du tissu économique et d'anticiper les besoins en compétences. Cette orientation rejoint les recommandations formulées pour le Maroc en faveur d'une meilleure articulation entre enseignement supérieur, expérience professionnelle et besoins économiques.

La contribution de l'article réside finalement dans le déplacement qu'il propose : plutôt que de rechercher une cause unique au décalage entre formation et emploi, il considère l'adéquation professionnelle comme le résultat d'un processus de conversion des ressources universitaires en possibilités professionnelles effectives. Une formation peut produire des connaissances solides sans que celles-ci soient pleinement valorisées ; des compétences pertinentes peuvent rester sous-utilisées si elles sont mal signalées ou si les débouchés correspondants sont rares ; une orientation efficace peut faciliter la transition, mais ne peut créer à elle seule les emplois absents du territoire. Cette lecture permet de mieux distinguer ce qui relève de la formation, des compétences individuelles, des dispositifs d'accompagnement et des contraintes structurelles du marché du travail.

La portée empirique de ces conclusions doit toutefois être appréciée avec prudence. Les coefficients actuellement présentés proviennent d'une validation pilote réalisée sur une base analytique simulée. Ils permettent de vérifier la cohérence du modèle théorique et le fonctionnement de la procédure PLS-SEM, mais ne constituent pas encore des estimations définitives permettant une généralisation à l'ensemble des diplômés de Guelmim-Oued Noun. La prochaine étape consiste donc à reproduire l'analyse sur les données de terrain originales, à vérifier la stabilité des relations observées et à approfondir les différences éventuelles selon le

sexe, la spécialité, le niveau de diplôme, le territoire et la situation professionnelle. Une approche longitudinale permettrait également de suivre l'évolution de l'adéquation après l'entrée dans la vie active, tandis qu'une confrontation des perceptions des diplômés avec celles des employeurs apporterait une compréhension plus complète des mécanismes de décalage.

Au-delà de ces limites, l'étude rappelle une idée essentielle : la réussite de la transition entre université et emploi ne se mesure pas uniquement au nombre de diplômés qui trouvent un travail, mais à la possibilité qui leur est donnée d'y mobiliser, développer et valoriser réellement les compétences acquises. C'est à cette condition que l'amélioration de l'employabilité peut se traduire en une insertion professionnelle durable et que l'investissement dans l'enseignement supérieur peut produire pleinement ses effets économiques, sociaux et territoriaux.

BIBLIOGRAPHIE

1. Abelha, M., Fernandes, S., Mesquita, D., Seabra, F., & Ferreira-Oliveira, A. T. (2020). Graduate employability and competence development in higher education—A systematic literature review using PRISMA. *Sustainability*, 12(15), 5900. <https://doi.org/10.3390/su12155900>
2. Becker, G. S. (1964). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education*. National Bureau of Economic Research; distributed by Columbia University Press.
3. Bennett, R. (2002). Employers' demands for personal transferable skills in graduates: A content analysis of 1000 job advertisements and an associated empirical study. *Journal of Vocational Education & Training*, 54(4), 457–476. <https://doi.org/10.1080/13636820200200209>
4. Brown, P., Hesketh, A., & Williams, S. (2004). *The mismanagement of talent: Employability and jobs in the knowledge economy*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199269532.001.0001>
5. Cable, D. M., & DeRue, D. S. (2002). The convergent and discriminant validity of subjective fit perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 87(5), 875–884. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.5.875>
6. Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
7. Conseil Supérieur de l'Éducation, de la Formation et de la Recherche Scientifique. (2021). *L'insertion des lauréats de l'enseignement supérieur : Enquête nationale 2018*. Instance Nationale d'Évaluation du Système d'Éducation, de Formation et de Recherche Scientifique.
8. Draissi, Z., Rong, Y., & Suliman, M. A. E. (2023). Employability and education mismatch in the Moroccan urban workplace. *SAGE Open*, 13(4), 1–18. <https://doi.org/10.1177/21582440231217890>
9. Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50. <https://doi.org/10.1177/002224378101800104>

10. Fugate, M., Kinicki, A. J., & Ashforth, B. E. (2004). Employability: A psycho-social construct, its dimensions, and applications. *Journal of Vocational Behavior*, 65(1), 14–38. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2003.10.005>
11. Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). SAGE Publications.
12. Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
13. Haut-Commissariat au Plan. (2026a). Situation du marché du travail en 2025. Royaume du Maroc. https://www.hcp.ma/Situation-du-marche-du-travail-en-2025_a4248.html
14. Haut-Commissariat au Plan. (2026b). Profil statistique des jeunes NEET au Maroc : analyse, déterminants et implications. Royaume du Maroc.
15. Haut-Commissariat au Plan, Direction régionale de Guelmim-Oued Noun. (2024). *Note activité, emploi et chômage : Guelmim-Oued Noun 2023*. Haut-Commissariat au Plan.
16. Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
17. Holland, J. L. (1997). *Making vocational choices: A theory of vocational personalities and work environments* (3rd ed.). Psychological Assessment Resources.
18. Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person–job, person–organization, person–group, and person–supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58(2), 281–342. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2005.00672.x>
19. McGuinness, S., Pouliakas, K., & Redmond, P. (2018). Skills mismatch: Concepts, measurement and policy approaches. *Journal of Economic Surveys*, 32(4), 985–1015. <https://doi.org/10.1111/joes.12254>
20. McQuaid, R. W., & Lindsay, C. (2005). The concept of employability. *Urban Studies*, 42(2), 197–219. <https://doi.org/10.1080/0042098042000316100>

21. Mekkaoui Alaoui, H., & Lemoualdi, F. (2025). L'impact des soft skills sur l'employabilité au Maroc : Une analyse des tendances du marché de l'emploi. *African Scientific Journal*, 3(28), 1441–1457. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15065080>
22. Monteiro, S., Santos, S., Teixeira, J. N., Torres, L., & Palhares, J. (2025). Determinants of higher education graduates' employability: A scoping review. *Education + Training*, 67(1), 56–74. <https://doi.org/10.1108/ET-04-2024-0190>
23. Organisation for Economic Co-operation and Development. (2024). *OECD economic surveys: Morocco 2024: Economic assessment*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/80777ea7-en>
24. Ringle, C. M., Wende, S., & Becker, J.-M. (2024). *SmartPLS 4*. SmartPLS. <https://www.smartpls.com>
25. Robst, J. (2007). Education and job match: The relatedness of college major and work. *Economics of Education Review*, 26(4), 397–407. <https://doi.org/10.1016/j.econedurev.2006.08.003>
26. Rothwell, A., Domagała-Zyśk, E., Mamcarz, P., Parra, A., Sánchez-Queija, M. I., De Rosa, A., & Lo Presti, A. (2025). Employability: An umbrella review. *Australian Journal of Career Development*, 34(3), 236–248. <https://doi.org/10.1177/10384162251366428>
27. Spence, M. (1973). Job market signaling. *The Quarterly Journal of Economics*, 87(3), 355–374. <https://doi.org/10.2307/1882010>
28. Succi, C., & Canovi, M. (2020). Soft skills to enhance graduate employability: Comparing students and employers' perceptions. *Studies in Higher Education*, 45(9), 1834–1847. <https://doi.org/10.1080/03075079.2019.1585420>
29. Tomlinson, M. (2017). Forms of graduate capital and their relationship to graduate employability. *Education + Training*, 59(4), 338–352. <https://doi.org/10.1108/ET-05-2016-0090>
30. World Bank. (2023). *Morocco—Accelerating the transformation of higher education and scientific research operation (P178910): Program appraisal document* (Report No. PAD00018). World Bank.
31. Iungmann, L. J. M. (2026). Disclosable version of the ISR—Morocco Accelerating the Transformation of Higher Education and Scientific Research Operation—P178910—

Sequence No. 6 (Report No. ISR08436). World Bank.

<https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/099071426062525474>

32. Yorke, M. (2006). *Employability in higher education: What it is—What it is not*. Higher Education Academy.