



National Erasmus+ Office, Lebanon
Higher Education Reform Experts



Ministry of Education
& Higher Education

Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Atelier

Conception de programmes pour l'employabilité

Ministère de l'éducation et de l'enseignement supérieur

29 novembre 2017

Reader FR



The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Conception d'un Programme pour intégrer l'employabilité

Atelier Erasmus+ HERE : 29 novembre 2017

Table des matières

Table des matières	3
Introduction et justification	3
Employabilité et enseignement supérieur : Définitions et relations	5
Emploi et éducation.....	5
Définitions de l'employabilité.....	5
Modèles de référence	6
<i>Améliorer l'employabilité</i>	6
<i>Promouvoir l'employabilité grâce à l'enseignement supérieur</i>	7
Projets européens au Liban sur l'employabilité	8
Tempus OIPULES	8
Tempus PACOME	8
Tempus ADIP.....	9
Erasmus+ RESUME.....	10
Une proposition de processus	10
1.Observier le marché.....	10
<i>Observatoire des compétences nécessaires au marché (Compétences métiers)</i>	10
<i>Exemple de AlmaLaurea</i>	11
<i>Le rôle des institutions d'enseignement supérieur</i>	11
2.Intégrer les aptitudes/compétences d'employabilité.....	14
<i>Classification des compétences verticales et transversales</i>	14
<i>Identification spécifique des compétences d'employabilité</i>	14
3.Élaborer le modèle pédagogique	15
4.Développer le programme	15
5.Evaluer le programme	16
Conclusion	16
Références	16
Découvrez le Consortium Interuniversitaire AlmaLaurea en Italie	17
Autres projets remarquables: DEFI et SEMSEM	17

Introduction et justification

Le concept d'employabilité dans l'enseignement supérieur est multilatéral et multidimensionnel ; de plus, il n'y a pas de consensus sur sa signification. Cependant, il est communément admis que l'employabilité est une responsabilité partagée entre différents acteurs socio-économiques et parties prenantes au sens le plus large. Pourtant, l'employabilité est une demande exigée par l'ensemble des acteurs. Dans la plupart des pays, les populations jugent souvent l'efficacité des actions gouvernementales en fonction de l'évolution des taux de chômage. Bien que dépendante de tous les secteurs socio-économiques, la demande pour une employabilité plus élevée est d'abord et avant tout formulée envers les institutions et systèmes d'enseignement supérieur. Ceci pousse l'employabilité à occuper la première place prioritaire de l'enseignement supérieur dans presque tous les pays. Le Liban n'est pas une exception à cet égard. C'est pourquoi, les experts libanais de modernisation de l'enseignement supérieur (HERE) ont pris l'initiative d'organiser le 29 novembre un atelier pour discuter l'intégration de l'employabilité dans la conception d'un programme d'études.

En ce qui concerne l'employabilité, il est convenu que les opinions des employeurs, des anciens élèves et des agences éducatives sur la pertinence des programmes académiques devraient être systématiquement prises en compte. Ceci est souvent évalué dans le cadre des processus d'assurance qualité (AQ). Différentes études suggèrent que les employeurs et les anciens peuvent également être directement impliqués dans la conception et l'examen des programmes d'études. Ceci suggère que la promotion de l'employabilité à travers l'enseignement supérieur doit impliquer tous les acteurs dans les différents aspects d'un programme d'études.

Lors de la réflexion initiale sur l'atelier, trois questions nous ont incités à proposer ce thème :

- Adaptation du curriculum, lorsqu'il est conçu, pour inclure les compétences cognitives et non cognitives (Aptitudes) requises par les marchés locaux et mondiaux,
- Améliorer les opportunités d'emploi des nouveaux diplômés,
- Et améliorer la relation entre l'enseignement supérieur, la communauté des affaires et les marchés du travail.

Pour aborder ces problèmes, nous commençons par définir le terme « employabilité » et ce qui peut être évalué dans la relation complexe entre l'enseignement supérieur et l'emploi. Ensuite, nous proposons une suggestion pour intégrer l'employabilité dans les programmes d'enseignement supérieur et présenter le processus de référence pour l'organisation d'un programme visant à améliorer l'employabilité. Et enfin, nous listons quelques références et lectures qui aident à mieux maîtriser la conception ou l'ajustement du programme pour répondre à l'employabilité.

Employabilité et enseignement supérieur : Définitions et relations

Emploi et éducation

Plusieurs études sont consacrées à clarifier la relation entre l'emploi et l'éducation en général. Il est communément admis que les diplômés de l'enseignement supérieur ont de meilleures chances sur le marché du travail que leurs pairs moins qualifiés. Les principaux résultats de l'atelier national du groupe de travail européen ET2020 tenu à Bruxelles en février 2015 sur le thème « *Promouvoir l'employabilité par l'enseignement supérieur* » ont souligné que « *en moyenne, les diplômés de l'enseignement supérieur réussissent mieux (et souvent bien mieux) que leurs homologues moins qualifiés sur le marché du travail ; Cependant, en particulier à la suite de la crise économique, la situation de l'emploi varie considérablement à travers l'UE* »¹. Certaines études² affirment que le coût de l'enseignement supérieur augmente alors que la valeur du diplôme diminue, ce qui réduit la notion fondamentale de retour sur investissement dans l'enseignement supérieur. Ceci est basé sur des données qui proviennent des États-Unis où les frais de scolarité sont en constante augmentation alors que la valeur du diplôme ne suit pas les mêmes taux d'augmentation. Au Liban, les données fournies par l'Administration centrale des statistiques en 2011³ sont alarmantes car elles ne montrent pas un réel avantage pour les titulaires de diplômes d'études supérieures dans leur accès au marché du travail.

Ces faits poussent à approfondir la question de l'employabilité et suggèrent des solutions pour la promouvoir. L'atelier vise à explorer les mécanismes possibles pour promouvoir l'employabilité à travers la conception du programme d'études.

Définitions de l'employabilité

Dans son livre intitulé « *Développer l'employabilité*⁴ », A. Finot résume le concept en définissant l'employabilité comme synonyme de « *l'adaptation des salariés au marché du travail* ». Alors que l'Encyclopaedia Universalis qualifie l'employabilité de « *la possibilité que quelqu'un doit se voir attribuer un nouvel emploi* » et d'autres sources soulignent le fait « *d'être désirable par le marché* ».

Considérant l'adaptabilité et la mobilité des employés, le glossaire de l'assurance qualité de l'Union européenne propose une définition de l'employabilité basée sur le *Scottish Executive* et le Cedefop : *La terminologie de la politique européenne d'éducation et de formation : une sélection de 100 termes clés* où l'employabilité est définie comme « *la combinaison de facteurs qui permettent aux individus de progresser vers un emploi ou de trouver un emploi, de conserver un emploi et de progresser pendant leur carrière*⁵.» Les auteurs ont ajouté le commentaire suivant:

« *l'employabilité des individus dépend des :*

- *attributs personnels (y compris l'adéquation des connaissances et des aptitudes) ;*
- *comment ces attributs personnels sont présentés sur le marché du travail ;*

- *les contextes environnementaux et sociaux (c'est-à-dire les incitations et les opportunités offertes pour mettre à jour et valider leurs connaissances et leurs aptitudes) ;*
- *et le contexte économique. »*

En fait, les incitations économiques pourraient être très utiles.

Afin de donner plus de place à l'analyse de la perspective de la demande de la main-d'œuvre, des auteurs comme F. Green et G. Henseke⁶ suggèrent que la notion de « *job de diplômé* » doit être considérée. Ils "*... conçoivent un emploi du diplômé comme étant celui où une partie substantielle des compétences utilisées est normalement acquise au cours de l'enseignement supérieur, y compris de nombreuses activités qui l'entourent, et de ses conséquences - les années après l'enseignement supérieur lorsque les compétences sont acquises* ». Ils ont proposé un nouvel indicateur statistique à trois chiffres dérivé des emplois des diplômés, et basé sur les compétences professionnelles requises dans les professions (ISCO-08).

Certains de ces différentes approches et concepts de l'employabilité intègrent la compétence entrepreneuriale dans la définition innovante de l'employabilité comme c'est le cas du projet de développement des capacités **RESUME**⁷, cofinancé par le programme Erasmus+ de l'Union Européenne.

Par conséquent, « **adresser l'employabilité** » signifie entre autres synonymes : développer les compétences des individus afin de leur permettre d'accéder à un emploi dans des conditions et un temps favorables où le diplômé n'est pas un chercheur passif d'un emploi mais un fournisseur dynamique et à jour de compétences.

Modèles de référence

Plusieurs études et recommandations ont été formulées au cours des années précédentes pour promouvoir l'employabilité dans l'enseignement supérieur. Dans ce qui suit, nous nous référons à deux d'entre elles.

Améliorer l'employabilité

En 2016, l'OCDE a préparé un rapport pour le Groupe de travail sur l'emploi du G20. Les principaux faits soulignés dans le rapport sont :

- Les besoins en compétences évoluent rapidement en raison des changements structurels.
- L'employabilité de la main-d'œuvre est essentielle pour transformer le changement structurel en une opportunité pour tous.

- Les systèmes d'éducation et de formation, les marchés du travail, les travailleurs et les lieux de travail devront devenir plus adaptables.
- Développer un ensemble de principes concrets applicables :
 - Évaluer et anticiper l'évolution des besoins en compétences.
 - Réaffirmer l'importance des compétences transférables.
 - Identifier les actions pour améliorer l'employabilité.
 - Souligner l'importance de la cohérence des politiques grâce à une approche pangouvernementale.
 - Promouvoir la réforme institutionnelle dans les organismes publics de formation et améliorer les arrangements pour impliquer tous les acteurs.
 - Cesser de réduire les incitations à investir dans la formation au niveau de l'entreprise.

Les principes précédents sont résumés autour de quatre domaines :

1. Anticiper les besoins en compétences et adapter les politiques en conséquence.
2. Renforcer le rôle de la formation et de l'apprentissage en milieu de travail.
3. Améliorer l'adaptabilité des lieux de travail.
4. Promouvoir la mobilité de la main-d'œuvre

L'anticipation des besoins en compétences est un enjeu majeur dans le contexte libanais pour plusieurs raisons et tout particulièrement :

1. Le nombre limité d'études prospectives, le cas échéant, sur les besoins en compétences,
2. Et le taux élevé de mobilité sortante pour la recherche d'emploi.

En comparaison, l'adaptation des politiques et des programmes au sein des établissements d'enseignement supérieur est relativement simple en raison de la caractéristique autonome des universités. Enfin, les outils de reconnaissance des acquis et de développement de l'apprentissage tout au long de la vie n'ont pas encore été largement développés.

Promouvoir l'employabilité grâce à l'enseignement supérieur

L'atelier national ET2020 sur la « *Promotion de l'employabilité par l'enseignement supérieur* » mentionné ci-dessus. Les principales conclusions politiques de cet atelier avec une participation de treize pays sont :

- Prévision des compétences : Il est important d'étudier la dynamique et les changements du marché du travail pour prévoir la demande pour différents types de diplômés et de compétences. Ces études doivent informer les politiques dans les systèmes et les institutions.
- Utilisation de données de suivi des diplômés : des systèmes sophistiqués de suivi des diplômés, de leurs cheminements professionnels et de leurs carrières ont été mis en place. Les résultats de ces systèmes doivent être mieux utilisés pour

améliorer l'orientation des étudiants et / ou ajuster la conception des programmes d'études.

- Gestion de l'offre de places d'étude : il est nécessaire de mieux aligner l'offre d'enseignement supérieur sur les besoins du marché du travail.
- Intégration de l'apprentissage en milieu de travail dans l'enseignement supérieur : la diversification du système d'enseignement supérieur et le développement de programmes axés sur la profession renforceront son efficacité et favoriseront l'employabilité.
- Développement des compétences transversales : la créativité, l'entrepreneuriat, les compétences linguistiques et d'autres compétences transversales doivent être davantage développées dans un modèle d'apprentissage centré sur l'étudiant. Ces compétences sont requises sur le marché du travail et aideraient les diplômés à faire face aux défis liés à l'évolution des besoins en compétences.
- Et augmentation du dialogue et de la compréhension mutuelle entre les différents acteurs : l'intégration de l'employabilité dans l'enseignement supérieur doit se faire en étroite coopération avec les différents acteurs, en particulier les partenaires sociaux. Tous les acteurs doivent être conscients de l'importance de la communication et du dialogue qui servent les bénéfices mutuels.

Projets européens au Liban sur l'employabilité

Plusieurs projets européens ont été menés au Liban et sont liés à l'employabilité. Dans la suite, nous listons quelques-uns en mettant l'accent sur leurs composantes liées à l'employabilité.

Tempus OIPULES

Le projet de développement des capacités **Tempus OIPULES**⁸, financé par l'Union européenne, est un exemple de la collaboration entre les institutions d'enseignement supérieur (IES) au niveau régional. Au-delà des IES du Liban, les universités syriennes et égyptiennes ont travaillé ensemble pour produire la plate-forme Bokrajobs⁹ qui présente les compétences et les emplois requis.

Tempus PACOME

Le projet de développement des capacités **Tempus PACOME**¹⁰, financé par l'Union européenne, a été consacré, entre 2012 et 2016, à l'étude de la pénurie de compétences, des futures professions et des futures opportunités de carrière au Liban. Les partenaires ont travaillé sur des connaissances et des compétences spécialisées dans les programmes d'architecture et d'ingénierie, et ont divisé le cadre des compétences en 5 composantes principales :

- Connaissances analytiques et compétences telles que le calcul, la simulation et la modélisation.
- Connaissances et compétences factuelles requises chez les architectes et les ingénieurs pour la résolution de problèmes.
- Compétences créatives.
- Compétences informatiques.
- Compétences et attitudes de communication interpersonnelle et interculturelle. Une des recommandations du projet PACOME était que « *les établissements d'enseignement supérieur devraient intégrer davantage de conception créative dans leurs programmes d'études et mettre davantage l'accent sur la créativité en ingénierie* ».

Tempus ADIP

Le projet **Tempus ADIP**¹¹ a traité de la définition des compétences et de l'Approche par Compétences (APC). Plus de détails peuvent être trouvés dans l'un des livrables d'ADIP intitulé "Guide pour l'élaboration d'un cadre de formation basé sur l'éducation basée sur les compétences".

Lors de la numérisation de ce qui est utilisé dans les différentes universités partenaires pour relier leurs programmes aux compétences, deux grands groupes d'approches ont été identifiés :

- Le premier groupe utilise les résultats d'apprentissage et en parle de compétences, probablement parce qu'ils se sous-entendent une situation particulière ou un groupe de situations.
- Le deuxième groupe définit les compétences dans une situation donnée ou dans une famille de situations. Ceci signifie par conséquent, que dans ce cas la compétence est contextualisée.

Les partenaires de Tempus ADIP ont proposé les remarques suivantes :

- Il est possible d'imaginer une multitude de situations et de contextes pour une même compétence.
- Il est impossible d'intégrer dans un cours toutes les situations dans lesquelles une compétence est susceptible d'être utile.
- Par conséquent, l'instructeur doit distinguer parmi toutes ces situations celles qui sont :
 - Essentielles au contenu du cours ;

- ciblés comme zone de transférabilité de l'apprentissage ;
 - et celles qui sont traités de manière superficielle ;
- Il n'est pas possible de définir une compétence sans se référer à une catégorie de situations.
 - Il est important de déterminer pour chaque compétence le niveau requis dans chaque situation ou famille de situations. Pour définir un niveau, différentes notations sont disponibles. La plus connue est celle du « modèle en cinq étapes des activités mentales impliquées dans l'acquisition des compétences dirigées¹²» de Dreyfus et Dreyfus.

Erasmus+ RESUME

Les principaux objectifs du projet de développement des capacités **RESUME**¹³, cofinancé par le programme Erasmus+ de l'Union Européenne, et visant à améliorer l'employabilité des diplômés, sont les suivants :

- Renforcer la coopération entre les institutions d'enseignement supérieur et promouvoir les liens avec les entreprises pour encourager l'entrepreneuriat ;
- Établir des commissions interministérielles pour l'apprentissage entrepreneurial ;
- Et mettre en place un réseau sud-méditerranéen pour l'entrepreneuriat qui accorde une attention particulière aux femmes.

Une proposition de processus

Comme nous l'avons mentionné ci-dessus, la conception d'un programme qui adresse l'employabilité est un processus qui nécessite plusieurs actions avant d'intégrer l'employabilité dans le programme concerné. En fait, un minimum des étapes suivantes est requis pour concevoir ou réajuster un programme visant l'employabilité :

1.Observé le marché

Observatoire des compétences nécessaires au marché (Compétences métiers)

Au Liban, les institutions d'enseignement supérieur (IES) ne disposent pas d'informations et de données suffisantes indiquant le nombre de personnes ni les compétences requises par les organisations de marché (entreprises, usines, etc.). Cela vaut aussi bien pour les informations statiques sur les besoins actuels du marché que pour les informations dynamiques sur l'évolution de ces besoins.

En l'absence d'une autorité gouvernementale, les IES dirigent leurs propres études. De toute évidence, elles ne peuvent collecter qu'une quantité limitée de données. Elles sont souvent confrontées à des situations où les représentants des entreprises ne sont pas pleinement conscients de toutes les aptitudes et compétences requises pour des emplois particuliers.

Un cadre libanais de certifications (CLC) est l'autre composante manquante au Liban. Certains projets ont expérimenté avec un CLC suggéré. Cependant, il n'y a pas de structure réelle pour développer un cadre national et en assurer son suivi. En résumé, il n'y a pas d'observatoire des compétences nécessaires sur le marché du travail et encore moins d'études prospectives sur l'évolution de ces besoins. Et il n'existe pas de cadre national de certifications (CLC) définissant les connaissances, aptitudes et compétences personnelles par niveau d'études et pour chaque secteur. En attendant le développement de telles structures, les établissements d'enseignement supérieur libanais doivent développer des solutions alternatives. Des exemples de telles solutions existent dans différents contextes.

Exemple de AlmaLaurea

Considérons l'expérience italienne d'AlmaLaurea¹⁴. Un consortium d'universités a été créé pour combler le fossé national et étudier les compétences requises par le marché du travail. L'idée est de s'appuyer sur la perspective des diplômés après leur entrée sur le marché du travail. Le modèle d'AlmaLaurea repose sur trois piliers :

Une enquête annuelle sur le profil des diplômés (efficacité interne des établissements d'enseignement supérieur);

Une enquête annuelle sur les conditions d'emploi des diplômés 1, 3 et 5 ans après l'obtention de leur diplôme (efficacité externe des établissements d'enseignement supérieur);

Et une base de données en ligne de plus de 2,5 millions de CV qui constitue un outil puissant visant à améliorer l'adéquation entre l'offre et la demande de diplômés.

Les résultats des enquêtes sont utilisés par les universités partenaires pour des examens spécifiques et une évaluation de la qualité des cours d'un programme donné. De plus, certains indicateurs dérivés (par exemple les conditions d'emploi, la satisfaction pour le profil des études) sont transférés à l'Agence nationale pour l'évaluation de l'université et de la recherche (ANVUR).

Le rôle des institutions d'enseignement supérieur

La détermination des besoins du marché du travail en termes d'aptitudes et de compétences est une étape obligatoire, comme le montre l'illustration suivante. En attendant la mise en place d'un organisme spécialisé pour prendre soin de cela, un

consortium d'universités similaire à celui d'Italie peut être défini pour détecter ces besoins et la dynamique correspondante.

Dans les pays industrialisés, les agences spécialisées sont chargées d'établir le cadre national de certification (CNC) avec une réelle collaboration et un dialogue ouvert entre les universités et entre elles et les autres acteurs. En l'absence d'un organisme national travaillant sur le cadre libanais de certification (LNQF), les institutions d'enseignement supérieur doivent trouver des solutions alternatives. Elles peuvent collaborer à des projets de développement des capacités, financés par l'Union européenne, en tant que solution palliative en prévision de la création du LNQF. Ces projets devraient inclure un maximum d'acteurs, en particulier les anciens étudiants diplômés et les employeurs. Ils peuvent également se référer aux systèmes internationaux pour comprendre les concepts de compétences/aptitudes et attitudes, professions et qualifications. Certains de ces systèmes sont :

- La Classification internationale des professions¹⁵ (ISCO). C'est un outil pour organiser des emplois dans un ensemble clairement défini de groupes selon les tâches et les devoirs.
- La classification Arabe des professions (ASCO).
- La classification européenne des aptitudes/compétences, certifications et professions¹⁶ (ESCO). C'est une initiative Europe 2020. La DG Emploi, affaires sociales et inclusion a développé ESCO en collaboration avec les acteurs et avec le Centre européen pour le développement de la formation professionnelle (Cedefop). Les trois piliers ESCO sont : aptitudes / Compétences, professions et certifications.

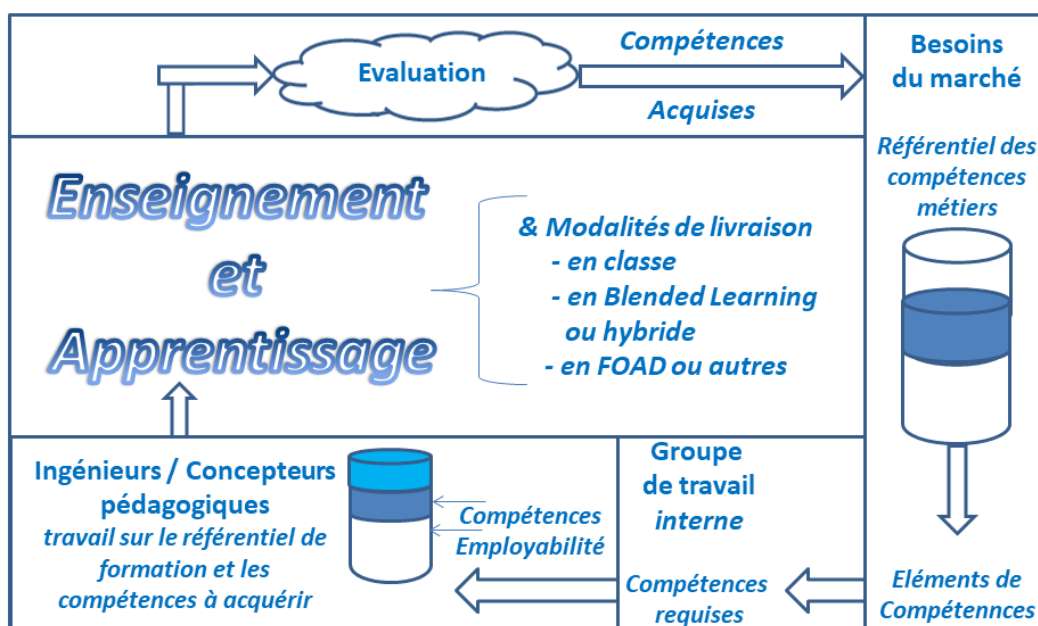


Figure 1. Le Processus proposé

Dans certaines universités, des bureaux de « veille technologique » et de « placement » surveillent les besoins du marché en termes d'emplois et de compétences. Cela peut constituer une solution supplémentaire pour les IES libanaises.

Il est également possible de bénéficier des mécanismes d'assurance qualité interne pour collecter des informations sur les besoins en termes d'aptitudes et de compétences. Cette approche est utilisée dans certains établissements d'enseignement supérieur. Pour cette raison, l'Institut de l'UNESCO pour la Planification de l'Éducation (UNESCO-IIPE), l'Université de Xiamen et le Centre d'évaluation de l'enseignement supérieur chinois (HEEC) ont organisé en 2016 un forum politique sur la qualité et l'employabilité dans l'enseignement supérieur : Comment l'assurance qualité interne pourrait contribuer à la qualité et à l'employabilité dans l'ES ?¹⁷

Quels que soient les outils utilisés dans les IES pour suivre les besoins en termes d'aptitudes et de compétences, le développement des relations entre les IES et les entreprises et organisations sur le lieu de travail est crucial. Ces relations facilitent pour les IES la préparation des diplômés avec les compétences requises pour répondre aux besoins du marché.

De plus, le retour d'expérience des alumni sur la pertinence des programmes académiques constitue un élément précieux pour l'ajustement des programmes existants ou la création de nouveaux programmes.



Figure 2. Les trois piliers de l'ESCO

Les acteurs et surtout les employeurs et les anciens devraient être directement impliqués dans la conception ou dans l'ajustement des programmes d'études.

2. Intégrer les aptitudes/compétences d'employabilité

Classification des compétences verticales et transversales

Selon Baron : « si les individus veulent rester aptes au travail ... eux aussi, doivent réfléchir aux aptitudes qu'ils devraient travailler pour se développer ¹⁸ ». Nous pensons qu'il est important de penser quelles seront les compétences demandées par le marché de travail dans dix ans. De plus, il est nécessaire d'adopter une approche réflexive concernant la façon dont les gens vont rester productifs et attractifs pour les employeurs tout au long de leur vie professionnelle.

Pour maîtriser la conception ou le processus d'ajustement d'un programme d'études, l'expérience nous a appris à diviser les principales compétences du programme en deux principales catégories. Ce sont les compétences générales ou transversales et les compétences spécifiques ou verticales liées aux domaines de spécialisation ou au domaine professionnel visé par le programme.

L'équipe des concepteurs pédagogiques universitaires, appelés aussi « ingénieurs pédagogiques » en collaboration avec les intervenants, sélectionne les six à sept principales compétences du programme qui sont ensuite divisées en sous-catégories. Comme le montre l'illustration ci-dessus, la liste des compétences sélectionnées dans le programme est la suivante :

- Compétences listées dans le référentiel professionnel au niveau national lorsqu'il existe,
- ou certaines des compétences requises identifiées par l'étude de marché.

Identification spécifique des compétences d'employabilité

Il existe deux principaux types de compétences d'employabilité :

- les compétences transversales,
- et les compétences verticales du programme.

Certaines universités considèrent les six à dix principales compétences du programme concerné comme des compétences d'employabilité, tandis que d'autres considèrent les compétences relatives à l'employabilité comme une sous-catégorie spécifique des compétences du programme en question.

Le service de placement et de l'employabilité de l'Université de Kent a listé les dix meilleures compétences d'employabilité les recommandant à leurs étudiants afin de les développer. Elles sont comme suit :

1. Sensibilisation commerciale (ou sens des affaires),
2. Communication,
3. Travail d'équipe,
4. Négociation et persuasion,
5. Résolution de problèmes,
6. Leadership,
7. Organisation,

8. Persévérance et motivation,
9. Habilité à travailler sous pression
10. Confiance

3.Élaborer le modèle pédagogique

Une fois les compétences à acquérir sont définies, vous devez élaborer votre modèle pédagogique pour préparer le développement de votre programme en fonction de celui-ci. Une orientation générale du curriculum vers l'approche par compétence est différente de celle qui utilise l'approche par objectifs.

De même, on renseigne dans un modèle pédagogique sur le contexte de l'apprentissage pour identifier s'il comprend une approche semestrielle ou non. L'approche semestrielle nécessite une approche différente de celle qui est annuelle. Et aussi sur la charge de travail des étudiants. Le système ECTS (système de transfert de crédits européens) considère dans le calcul de la charge de travail de l'étudiant le total de ses heures d'études. Il intègre celles passées hors du contact face-à-face (système américain) avec l'enseignant en classe.

L'élaboration du modèle pédagogique et son renouvellement nécessitent la création d'une matrice où ses colonnes représentent l'enseignement avec des informations sur :

- les volumes horaires du semestre,
- les noms des enseignants,
- la description du cours,
- les ressources numériques,

Une colonne doit être dédiée aussi aux résultats d'apprentissage.

Deux autres colonnes distinctes doivent être utilisées pour informer sur l'apprentissage critique :

- L'unité d'enseignement contribuant à cet apprentissage critique spécifique,
- Ainsi que les situations authentiques d'apprentissage et d'évaluation qui sont: des projets, des études de cas, des stages, ou autres.

Si la livraison de l'enseignement est prévue aussi en utilisant le numérique, vous devez envisager d'autres éléments et par conséquent, trois colonnes supplémentaires au moins pour intégrer les réponses aux points suivants : Les références à lire, les activités à faire et quoi évaluer ?

Vous pouvez sûrement ajouter d'autres colonnes dans votre modèle pédagogique pour des items que vous jugez pertinents.

4.Développer le programme

A ce niveau, vous pouvez commencer à construire le programme en respectant les données validées du modèle pédagogique. Cette approche part de la définition des

compétences nécessaires vers la définition du programme et de ses constituants pour assurer que les compétences identifiées sont acquises à la sortie de la formation.

5.Évaluer le programme

La partie précédente du processus devrait permettre la conception d'un programme axé sur les compétences abordant l'employabilité. L'évaluation basée sur les compétences demande à l'apprenant de montrer la preuve de ses compétences afin de les valider.

Il est recommandé que les apprenants listent dans un portfolio électronique (e-portfolio), comme Mahara, leurs compétences acquises en montrant des évidences ou des preuves qui représentent des traces de l'acquisition des compétences acquises. L'avantage de cette méthode réside dans les facilités offertes aux apprenants pour capitaliser sur leurs compétences acquises dans leur progression naturelle tout au long de leur expérience d'apprentissage.

Conclusion

L'emploi des diplômés est une demande sociale pressante et pousse vers la compréhension de l'employabilité. Ce document fournit quelques références et quelques définitions. Il attire également l'attention sur certains projets européens Tempus et Erasmus+ dans ce domaine.

Une analyse de la situation actuelle au Liban montre qu'aucune structure n'évalue les compétences nécessaires pour le marché du travail et encore moins la dynamique de ce besoin. Plusieurs approches alternatives sont suggérées permettant aux établissements d'enseignement supérieur de combler le fossé.

Un modèle idéaliste court est également suggéré, où les compétences requises sont identifiées à partir des besoins du marché du travail. Sur la base de ces compétences, les éléments constitutifs d'un programme sont définis. Ce modèle doit être considéré comme un modèle de référence pour deux raisons. Premièrement, il n'y a pas de compétences précises définies sur le marché du travail. Deuxièmement, les diplômés des programmes universitaires sont censés conduire le marché du travail vers de nouveaux horizons et ne pas simplement satisfaire certains besoins du marché à un certain moment.

Tout au long du document, nous avons insisté sur la communication et le dialogue entre tous les acteurs du marché. Cela semble être une recommandation cruciale qui servira nécessairement à améliorer l'employabilité.

Références

Pour aller plus loin ...

Découvrez le Consortium Interuniversitaire AlmaLaurea en Italie.

Créé en 1994, le Consortium compte aujourd'hui 74 universités et membres. Il est « *soutenu et financé par les universités qui en font partie, par des fonds du ministère de l'Université et de la Recherche (MIUR), par les entreprises et les organismes qui utilisent les services offerts*¹⁹ ».

Liens vers la sélection des œuvres disponibles sur le site web d'AlmaLaurea:

- Rapport 2017 sur le profil et le statut professionnel des diplômés²⁰ ;
- Rapport 2016 sur le profil des diplômés italiens²¹ ;
- Rapport 2016 sur l'état de l'emploi des diplômés²² ;
- Intégration de différentes techniques de collecte de données en utilisant le score de propension²³ ;
- Facteurs contribuant à la participation à des sondages en ligne auprès des diplômés universitaires italiens²⁴ ;
- L'emploi des diplômés et l'employabilité après la réforme du « processus de Bologne ». Preuve de l'expérience italienne et des questions méthodologiques²⁵ ;
- Évaluer les schémas de sélection et les différences de salaires des migrants hautement qualifiés. Preuve de l'ensemble de données AlmaLaurea sur les diplômés italiens travaillant à l'étranger²⁶ ;
- Question sur l'éducation chez les diplômés italiens : Est-ce que les différentes mesures divergent-elles réellement²⁷ ?
- **Entrepreneuriat et innovation** : le rôle joué par les diplômés²⁸ ;

Autres projets remarquables : DEFI et SEMSEM

Les partenaires de ces deux projets financés par l'UE ont travaillé sur la relation entre les IES et les entreprises.

Tempus DEFI²⁹ & Tempus SEMSEM³⁰

Si le projet DEFI ciblait le domaine de l'ingénierie, l'objectif principal de SEMSEM représentait une continuité de DEFI en se focalisant sur les stages de qualité pour une meilleure insertion professionnelle. En effet, ils estiment que le stage est un des moyens d'interaction entre l'Université et l'Entreprise. C'est aussi un élément essentiel de toute formation professionnelle.

¹ "Promoting employability through higher education," Key Findings, ET 2020 country workshop, Brussels, February 2015, MHE2/2015, EC, DG EAC.

² M. Barber, K. Donnelly and S. Rizvi, "An Avalanche Is Coming: higher education and the revolution ahead," Institute for Public Policy Research, March 2014.

³ N. Yaacoub and L. Badre, "The Labour Market in Lebanon," Central Administration of Statistics, Lebanon, October 2011.

⁴ http://www.axis-and-search.com/wp-content/uploads/2014/06/extrait_developpeur_employabilite.pdf

⁵ *Terminology of European education and training policy-a selection of 100 key terms*, CEDEFOP, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg.

-
- ⁶ Green, F., and Henseke, G. (2016b), The changing graduate labour market: Analysis using a new indicator of graduate jobs, *IZA Journal of Labor Policy*, 5:14.
- ⁷ Erasmus+ RESUME, RESeaU Méditerranéen pour l'Employabilité, 2015. <https://www.resumeproject.eu/category/bonnes-pratiques/>
- ⁸ Tempus OIPULES, Description : http://www.tempus-lb.org/sites/default/files/Summary_OIPULES.pdf
- ⁹ Tempus OIPULES, Orientation et Insertion Professionnelle dans les Universités du Liban, de l'Égypte et de la Syrie, 2011. Bokrajobs Website: <http://www.bokrajobs.org/>
- ¹⁰ Tempus PACOME, Partenariat pour les compétences et l'Emploi, 2012.
- ¹¹ Tempus ADIP, Apprentissage à distance et innovation pédagogique, 2013. <http://adip.eg.refer.org/course/view.php?id=18>
- ¹² A Five-Stage Model of the Mental Activities Involved in Directed Skill Acquisition, Dreyfus, S., Dreyfus, H., Storming Media, Washington, DC.
- ¹³ Erasmus+ RESUME, RESeaU Méditerranéen pour l'Employabilité, 2015. <https://www.resumeproject.eu/category/bonnes-pratiques/>
- ¹⁴ AlmaLaurea, English web site: <http://www.almalaurea.it/en/>
- ¹⁵ <http://www.ilo.org/public/english/bureau/stat/isco/isco08/>
- ¹⁶ <https://ec.europa.eu/esco/portal/home>
- ¹⁷ <http://www.iiep.unesco.org/en/policy-forum-quality-and-employability-higher-education-3592?Language=en>
- ¹⁸ Employment versus employability: Is there a tradeoff?, Baron, A., *HR Magazine*, 30 November 2011. <http://www.hr-magazine.co.uk/hro/features/1020518/employment-verses-employability-is-trade/>
- ¹⁹ AlmaLaurea, About Us: <http://www.almalaurea.it/en/info/chisiamo>
- ²⁰ http://www.almalaurea.it/sites/almalaurea.it/files/docs/universita/occupazione/occupazione15/abstract_almalaurea_reports_2017_en.pdf
- ²¹ http://www.almalaurea.it/sites/almalaurea.it/files/docs/universita/profilo/Profilo2016/report_xviii_rapporto_profilolaureati-def-inglese.pdf
- ²² http://www.almalaurea.it/sites/almalaurea.it/files/docs/universita/occupazione/occupazione14/report_xviii_rapporto_condizioneoccupazionale_definitivo-inglese_ok.pdf
- ²³ <http://www2.almalaurea.it/universita/pubblicazioni/wp/pdf/wp004.pdf>
- ²⁴ <http://www2.almalaurea.it/universita/pubblicazioni/wp/pdf/wp35.pdf>
- ²⁵ <http://www2.almalaurea.it/universita/pubblicazioni/wp/pdf/wp01.pdf>
- ²⁶ <http://www2.almalaurea.it/universita/pubblicazioni/wp/pdf/wp76.pdf>
- ²⁷ <http://www2.almalaurea.it/universita/pubblicazioni/wp/pdf/wp77.pdf>
- ²⁸ <http://www2.almalaurea.it/universita/pubblicazioni/wp/pdf/wp69.pdf>
- ²⁹ Tempus DEF1, Développer l'Employabilité dans les Filières d'Ingénierie, 2010. <http://www.defi-averroes.fr/>
- ³⁰ Tempus SEMSEM, Services pour l'employabilité et la mobilité sous forme de stages en entreprises des étudiants du Maghreb/Machrek, 2013. <http://www.tempus-lb.org/sites/default/files/8.pdf>