

## Soft Skills et Formation Enseignante, Un Hiatus entre Reconnaissance et Mise en Œuvre: Cas du CRMEF d'Al Hoceima - Maroc

Azouz Labazi\*

### Résumé

Dans un contexte éducatif marocain marqué par des défis multidimensionnels, l'exercice du métier enseignant exige, au-delà des compétences disciplinaires, la maîtrise de compétences transversales (soft skills), dont l'acquisition doit être systématisée dès la formation initiale. Toutefois, les programmes de formation enseignante restent majoritairement ancrés dans une logique disciplinaire, accordant une place limitée au développement des compétences transversales. Cette étude se propose d'examiner la prise en compte des soft skills dans le parcours de formation de la filière « Enseignement primaire – option bilingue » au Centre Régional des Métiers de l'Éducation & de la Formation (CRMEF) de Tanger-Tétouan-Al Hoceima, plus précisément au sein de l'antenne d'Al Hoceima. Adoptant une approche quantitative descriptive, l'enquête a été menée auprès de l'ensemble des enseignants-formateurs (15), et ce à l'aide d'un questionnaire. Les données recueillies mettent en évidence que 80% des enseignants-formateurs jugent indispensable l'intégration d'un enseignement explicite des compétences transversales (soft skills) dans les curricula, tout en identifiant les méthodes pédagogiques actives comme le vecteur le plus efficace pour leur développement. Paradoxalement, l'analyse révèle que 86,66% des participants estiment que ces compétences sont actuellement traitées de façon incidente et non formalisée dans les pratiques de formation. Ce constat souligne un déficit manifeste de structuration dans l'accompagnement des soft skills chez les futurs enseignants, plaçant leur institutionnalisation dans les programmes de formation initiale comme un impératif pédagogique.

**Mots clés :** Soft skills, formation initiale, enseignants stagiaires, CRMEF

### Soft Skills and Teacher Training, A Gap Between Recognition and Implementation: The Case of the CRMEF in Al Hoceima, Morocco

### Abstract

In a Moroccan educational context marked by multidimensional challenges, the teaching profession requires, in addition to subject-specific skills, the mastery of cross-disciplinary skills (soft skills), the acquisition of which must be systematised from the outset of initial training. However, teacher training programmes remain largely rooted in a subject-specific approach, with limited emphasis on the development of cross-disciplinary skills. This study aims to examine the consideration of soft skills in the training programme for the 'Primary Education – Bilingual Option' course at the Regional Centre for Education and Training Professions (CRMEF) in Tangier-Tetouan-Al Hoceima, specifically at the Al Hoceima branch. Using a quantitative descriptive approach, the survey was conducted among all teacher trainers (15) using a questionnaire. The data collected shows that 80% of teacher trainers consider it essential to integrate explicit teaching of soft skills into the curriculum, while identifying active teaching methods as the most effective vehicle for their development. Paradoxically, the analysis reveals that 86.66% of participants note that these skills are currently addressed in an incidental and informal manner in training practices. This finding highlights a clear lack of structure in the development of soft skills among future teachers, making their institutionalisation in initial training programmes a pedagogical imperative.

**Keywords:** Soft skills, initial training, trainee teachers, CRMEF

---

FLSH de l'Université Mohamed Premier d'Oujda. Enseignant-formateur au Centre Régional des Métiers de l'Éducation & de la Formation, Tanger-Tétouan-Al Hoceima, Maroc. labazi.azouz@hotmail.fr, Orcid: 0009-0007-3679-5510

**Reçu (Received):** 30.12.2024 **Accepté (Accepted):** 11.07.2025 **Publié (Published):** 27.09.2025

**Citation/Cite:** Labazi, A. (2025). Soft skills et formation enseignante, un hiatus entre reconnaissance et mise en œuvre: cas du CRMEF d'Al Hoceima – Maroc. *ChronAfrica*, 2(2), 213-224. <https://doi.org/10.62841/ChronAfrica.2025.241>

Copyright © 2025 The Author(s). This is an open-access article under the Creative Commons Attribution License (CC BY) which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium or format, provided the original work is properly cited.

## Introduction

Dans un domaine aussi complexe que l'éducation, les défis à surmonter exigent un corps enseignant possédant non seulement des compétences académiques, mais aussi et surtout des qualités relationnelles, sociales et comportementales, à savoir les soft skills. Cela se confirme au quotidien dans les établissements scolaires, où les enseignants doivent mobiliser des aptitudes telles que la rigueur, l'adaptabilité, la confiance en soi, la négociation, l'autonomie et l'esprit d'équipe. Ce constat souligne avec force que la dimension humaine est au centre de la pratique enseignante constituant ainsi un aspect essentiel et incontournable à développer via la formation initiale chez tous ceux qui se destinent à cette profession, classée actuellement parmi un ensemble de professions dites de service à la personne (Hébrard, 2011). Aussi, le développement et le renforcement des soft skills chez les enseignants-stagiaires par la formation initiale sont cruciaux car ils garantissent leur insertion professionnelle et améliorent la qualité des enseignements prodigués aux élèves. Atteindre cet objectif ambitieux nécessite l'intégration explicite des soft skills dans les curricula de formation et surtout l'engagement et l'implication des enseignants-formateurs, acteurs effectifs du changement et porteurs primordiaux des réformes et des projets pédagogiques (Colet, 2009). L'année de formation, combinant cours théoriques et stages pratiques, offre aux enseignants-formateurs des responsabilités tant pédagogiques que conceptionnelles, leur permettant une implication plus large dans la scénarisation des cours et la gestion des modules de formation (El Hirech, 2017) en faisant usage de stratégies et de méthodes relatives à une pédagogie active dont la planification est créative et rénovatrice.

Cependant, au Maroc, malgré les réformes notables qu'a connues la formation des futurs enseignants avec la création des Centres Régionaux des Métiers de l'Education & de la Formation en 2011 (CRMEF), établissements de l'enseignement supérieur non relevant des universités, la suprématie des compétences académiques reste très remarquable dans la formation initiale des futurs enseignants. La formation initiale des enseignants de demain doit obligatoirement s'aligner avec un monde évolutif qui connaît des changements rapides et continuels et où la technologie numérique gagne du terrain pour faire disparaître un ensemble de professions se basant plus sur des compétences techniques alors que celles s'appuyant davantage sur les compétences humaines subsisteront et se développeront. La présente étude de nature descriptive, s'intéresse à la description de la pratique d'enseignement implicite et/ou explicite des soft skills aux enseignants-stagiaires du Centre Régional des Métiers de l'Education & de la Formation- Antenne Al Hoceima- Maroc. Afin d'atteindre cet objectif, il nous a fallu répondre à la question de recherche suivante :

Dans quelle mesure les soft skills se prêtent-elles à être enseignées aux enseignants- stagiaires du Centre Régional des Métiers de l'Education & de la Formation TTH- Antenne Al Hoceima- Maroc?

Cette question générale se subdivise en plusieurs interrogations plus ciblées, énoncées ci-dessous:

- Les enseignants-formateurs sont-ils convaincus de la nécessité d'enseigner les soft skills aux enseignants-stagiaires ?
- Quelles sont les stratégies et méthodes pédagogiques les plus efficaces pour enseigner les soft skills selon les enseignants-formateurs ?

- Les enseignants-formateurs ont-ils reçu une formation spécifique à l'enseignement des soft skills ?

Un questionnaire a été distribué à l'ensemble des enseignants-formateurs exerçant au niveau de cette antenne afin de collecter les données nécessaires permettant de répondre à notre question de recherche.

Notre étude est constituée d'une revue de littérature ayant pour objectif d'apporter des éclaircissements sur des concepts clés tels que : enseignement, compétences transversales (Soft skills), en plus d'une recherche documentaire sur les métiers d'enseignement, ses états des lieux et ses perspectives. Une partie méthodologique mentionnant le devis de recherche suivi du volet présentation des résultats et leurs discussions sur la base de l'étude menée.

## **1. Définitions des concepts clés**

À travers notre revue de littérature, nous avons pu clarifier les concepts clés de l'étude et préciser leurs relations mutuelles, ce qui a contribué à mieux circonscrire notre champ de recherche.

### **1.1. Enseignement**

L'enseignement est une pratique réflexive qui exige de l'enseignant une remise en question permanente: évaluation de ses savoirs, analyse des prérequis, des attentes et des profils d'apprentissage des élèves, prise en compte des prescriptions curriculaires définissant les objectifs à atteindre, ainsi qu'une adaptation constante des méthodes pédagogiques et des modalités d'évaluation. Cette démarche systématique et rigoureuse inscrit l'enseignant dans une posture scientifique, marquée par une approche réaliste de l'acte d'enseigner. Il s'agit alors de concevoir des situations d'apprentissage pertinentes, fondées sur des hypothèses testées et ajustées en continu jusqu'à l'obtention des résultats visés. Ainsi, enseigner implique une dynamique de planification, d'analyse et de régulation, centrée sur les apprentissages et placée sous le signe de la primauté de l'élève, acteur clé du processus (Aylwin, 1996; Beauchamp, 2013a; Clanet, 2021).

### **1.2. Compétences transversales : Soft skills**

Retracer l'évolution historique du concept de soft skills offre une clé de compréhension des débats internationaux qu'il engendre (Le Boterf, 2013). Apparue aux États-Unis dans les années 1970 avant d'émerger en France, ce terme a d'abord interrogé le champ éducatif à travers l'évaluation des compétences, puis a gagné la sphère managériale en redéfinissant les contours du leadership. Contrairement aux compétences techniques, spécifiques à un métier, les soft skills renvoient à des aptitudes transversales : savoir-être, qualités personnelles, sociales ou comportementales, souvent désignées comme les « compétences du 21<sup>ème</sup> siècle »<sup>1</sup>. L'usage du terme anglophone soft skills s'est imposé pour éviter les ambiguïtés liées à cette diversité sémantique (Freiman & Giroux, 2021; Servajean-Hilst, 2022).

### **1.3. Le métier de l'enseignant : réalités et perspectives**

<sup>1</sup> L'appellation « compétences du 21<sup>ème</sup> siècle » est née au début des années 2000, en réponse aux profondes transformations technologiques, économiques et sociales qui redéfinissent les besoins en matière d'éducation et d'employabilité.<sup>1</sup>

### ***1.3.1. Le métier de l'enseignant***

Être enseignant, c'est bien plus que transmettre un savoir, c'est « *allumer des feux* » plutôt que « *remplir des vases* », pour reprendre la célèbre métaphore de Montaigne. Ce métier exige une alchimie subtile entre rigueur scientifique et intuition pédagogique, entre autorité et empathie. Comme le souligne Perrenoud (1994), « *enseigner est un métier qui s'apprend, mais qui ne s'apprend jamais tout à fait* ». L'enseignant est d'abord un architecte de situations d'apprentissage. Selon Vygotski (1934), « *le seul bon enseignement est celui qui devance le développement* » (Zaim & Hafidi Alaoui, 2023, pp. 906 -922). Il doit donc sans cesse évaluer les représentations initiales de ses élèves, anticiper leurs obstacles cognitifs, et construire des ponts entre ce qu'ils savent et ce qu'ils doivent apprendre. Cette médiation active relève d'une véritable ingénierie didactique, où « *parler ne signifie pas enseigner* » (Louis, 1987).

Sur cette base, l'enseignement paraît comme un art de dialogue du moment où l'enseignant porte cette responsabilité à travers l'écoute, le questionnement, et parfois la remise en cause de ses propres pratiques. De ce fait, enseigner, c'est accepter d'être soi-même en apprentissage permanent étant donné que celui qui cesse d'apprendre ne devrait plus enseigner.

Sur cette base, dans un monde en mutation accélérée comme le nôtre, Morin (1999) nous rappelle que « *la mission de l'enseignant n'est plus seulement de transmettre des connaissances, mais d'apprendre à les contextualiser* » (Morin, 1999). Ces propos de Morin mettent en lumière une transformation essentielle du rôle de l'enseignant dans la société contemporaine. Transmettre des connaissances, autrefois au cœur du métier, ne suffit plus face à la complexité croissante du monde et à l'abondance d'informations disponibles. L'enseignant est désormais appelé à accompagner les apprenants dans une démarche de compréhension critique : il s'agit d'apprendre à penser, à relier les savoirs et à les inscrire dans des contextes sociaux, culturels et éthiques.

### ***1.3.2 Soft skills indispensables à la pratique enseignante***

La complexification du métier de l'enseignement, notamment dans ses dimensions relationnelles, et l'accueil d'un public toujours plus hétérogène, demande aux enseignants une bonne connaissance et une bonne maîtrise des compétences psychosociales, ou soft skills. Les soft skills, ou compétences douces en français, se déclinent sous diverses appellations. On parle notamment de savoir-être, que l'AFNOR définit comme « *l'ensemble des comportements et attitudes mobilisés dans une situation donnée* » (Labruffe, 2005), ou encore de compétences clés, indispensables à « *l'épanouissement personnel et l'insertion sociale* » (Commission internationale sur l'éducation pour le XXI<sup>e</sup> siècle 1996).

Pour un enseignant, ces aptitudes revêtent une importance capitale. En effet, son métier, en perpétuelle évolution et fondamentalement ancré dans les interactions humaines, exige une maîtrise approfondie de ces compétences relationnelles. L'enseignant est censé ainsi cultiver ses soft skills pour instaurer un climat serein et constructif, tant avec les élèves qu'avec les parents, les collègues, la direction ainsi que les instances éducatives. Cette nécessité implique un travail introspectif et continu, car la qualité des relations éducatives repose largement sur sa capacité à adapter ses attitudes et ses comportements aux multiples acteurs de l'institution scolaire.

Nos échanges avec les enseignants-formateurs de l'antenne d'Al Hoceima- Maroc, révèlent que les compétences douces sont abordées de manière transversale dans divers modules (didactique, gestion des apprentissages, analyse des pratiques...). Leur appropriation se fait principalement de façon implicite, à travers des conseils pratiques portant sur :

- L'organisation et la gestion du processus enseignement-apprentissage
- La différenciation pédagogique
- La prise en compte de l'hétérogénéité des classes
- Les modalités d'animation
- Les styles d'enseignement
- Les postures enseignantes

## 2. Matériels et méthodes

Il s'agit d'une recherche de nature descriptive selon une approche quantitative qui s'intéresse à la description de l'enseignement des soft skills au niveau de la filière "Enseignants-stagiaires du cycle primaire : option bilingue" du Centre Régional des Métiers de l'Enseignement de la Formation TTH, antenne d'Al Hoceima. La population cible est composée de l'ensemble des enseignants-formateurs exerçant à l'antenne d'Al Hoceima. Ils sont au nombre de 15 formateurs ( 13 formateurs et 02 formatrices).

En outre, vu la nature descriptive de notre étude, nous avons opté pour l'utilisation d'un questionnaire destiné aux enseignants-formateurs, chargé de la qualification des stagiaires du cycle primaire. Cet outil de collecte de données a été validé selon notre contexte d'étude répondant ainsi aux exigences souhaitées en corrélation avec notre objectif de recherche. Afin d'avoir le maximum de données possibles en conformité avec la nature descriptive de notre recherche, nous avons opté malgré les contraintes pour la distribution en main propre et même en mode « *auto administré* » afin de se tenir à la disposition des interrogés pour d'éventuelles questions de compréhension.

## 3. Résultats

### 3.1. Affirmations concernant l'enseignement des soft skills

**Tableau N°1**

*Énoncés sur l'enseignement des soft skills, destinés aux enseignants-formateurs de la filière: cycle d'enseignement primaire, option bilingue.*

|                                                                                                      | En désaccord | Ne sait pas | En accord | Très en accord |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------|-----------|----------------|
| Les soft skills doivent faire partie de la formation des futurs enseignants.                         | 0%           | 6,66%       | 80%       | 13,33%         |
| Le développement des soft skills repose sur les interactions entre formateurs et futurs enseignants. | 13,33%       | 0%          | 13,33%    | 73,33%         |
| Les soft skills sont indispensables à la pratique du métier d'enseignement.                          | 0%           | 0%          | 60%       | 40%            |

<sup>4</sup> Le répondant inscrit lui-même ses réponses.

Les résultats affichés dans le tableau ci-dessus révèlent que :

- Pour l'affirmation N°1, nous remarquons que la majorité des participants (93,33%) sont pour la nécessité d'enseigner les soft skills (80% « en accord » et 13,33% « très en accord »). Alors que seul un enseignant-formateur était neutre.

- Pour l'affirmation N° 2, nous pouvons constater que 86,66% des enseignants-formateurs affirment que l'enseignement des soft skills est spontané et implicite grâce aux interactions entre formateurs et stagiaires. (13,33% « en accord » et 73,33% « très en accord »).

- Pour l'affirmation N°3, nous pouvons souligner clairement l'unanimité des participants pour le fait que l'enseignement des soft skills est essentiel pour l'exercice du métier d'enseignement, avec 40% « très en accord » et 60% « en accord ».

### 3. Pédagogies efficaces pour développer les soft skills

Le développement des soft skills chez les enseignants-stagiaires, en tant qu'enjeu majeur de leur formation, jouent un rôle clé dans leur pratique professionnelle. Le tableau ci-dessous présente une synthèse des compétences à développer chez eux en fonction des activités de formation mises en place. Les résultats obtenus nous permettent d'identifier les stratégies les plus adaptées pour former des enseignants bilingues, prédisposés à affronter les défis du terrain.

**Tableau N°2**

*Méthodes pédagogiques les plus efficaces pour développer les soft skills chez les enseignants-stagiaires.*

|                                        | Autonomie | Confiance en soi | Empathie | Esprit d'équipe | Motivation | Écoute active |
|----------------------------------------|-----------|------------------|----------|-----------------|------------|---------------|
| Cours en présentiel                    | 33,33%    | 26,66%           | 13,33%   | 33,33%          | 13,33%     | 20%           |
| Analyse des pratiques professionnelles | 86,66%    | 66,66%           | 80%      | 86,66%          | 93,33%     | 100%          |
| Ateliers de production didactique      | 100%      | 33,33%           | 60%      | 100%            | 93,33%     | 80%           |
| Micro - enseignement                   | 86,66%    | 100%             | 80%      | 66,66%          | 86,66%     | 60%           |
| Stages pratiques                       | 66,66%    | 83,33%           | 60%      | 100%            | 100%       | 80%           |
| Cours à distance                       | 40%       | 33,33%           | 6,66%    | 13,33%          | 13,33%     | 40%           |

Les résultats présentés dans le tableau N°2 révèlent que les activités de formation ayant un aspect pratique: ( Analyse des pratiques professionnelles, Ateliers de production didactique,

micro-enseignement et stages pratiques) sont les plus capables, selon les réponses des formateurs, de développer les soft skills chez les enseignants de demain, avec un pourcentage allant de 60% pour atteindre 100 %

Toutefois, les réponses collectées nous ont montré que les cours donnés en présentiel ainsi que les cours à distance ne constituent pas des modalités de formation capables de développer les compétences comportementales précitées, du moment où moins de 50% des formateurs interrogés estime que ces deux modalités de formations ne peuvent en aucun cas développer les soft skills des futurs enseignants sous prétexte que le rôle de ces derniers réside au niveau de la réception d'un contenu déjà conçu par les décideurs pédagogiques et par conséquent, ils voient que les stagiaires deviennent des récepteurs passifs ce qui les empêche de réagir face à des situations pédagogiques concrètes.

### **3.3 Formation en relation avec l'enseignement des soft skills**

D'après les résultats obtenus il semble que la majorité des enseignants-formateurs (86,66%) n'ont pas bénéficié d'une formation portant sur le développement des soft skills. D'autre part, seulement deux formateurs (13,33%), déclarent avoir en bénéficier et ce dans le cadre d'une formation spéciale dédiée aux enseignants des langues vivantes.

## **4. Discussion des résultats**

Cette étude nous a montré que la majeure partie des enseignants-formateurs (93,33%) est convaincue de la nécessité d'enseigner les soft skills aux enseignants-stagiaires dans les Centres Régionaux des Métiers de l'Education & de la Formation, du moment où la nature de la pratique enseignante intègre harmonieusement et délicatement le volet académique et disciplinaire aux volets comportementaux, sociaux et relationnels.

En outre, nous soulignons que 86,66% des enseignants-formateurs interrogés affirment que l'enseignement des compétences transversales aux enseignants de demain pourrait se faire de manière spontanée et implicite et ce par le biais des interactions entre les formateurs d'une part, et les stagiaires d'autre part. L'enseignement des soft skills devient donc opérationnel de manière indirecte dès lors qu'il ne figure pas comme un module avec des objectifs généraux clairement définis dans le dispositif de formation initiale. En effet, cet enseignement dépend essentiellement de la pratique réflexive des formateurs et précisément de leur savoir-faire. Également, les données recueillies viennent confirmer le rôle primordial que doivent assumer les enseignants-formateurs au niveau du développement des compétences non techniques chez les futurs enseignants, dans leur planification pédagogique de cours théoriques et pratiques malgré que les soft skills, comme contenu enseignable, ne figure pas dans le programme de la formation. Ces résultats riment parfaitement avec les déductions de l'étude menée par Ahmed Esa sur le développement des soft skills chez les étudiants du cycle d'ingénierie. Ce dernier souligne que :

Les enseignants doivent essayer d'agir de façon créative pour traduire les éléments des compétences non techniques dans le plan de cours afin d'améliorer la compréhension des étudiants par le processus d'enseignement-apprentissage sans trop se concentrer sur le programme conçu (Esa, 2015, p. 204).

Par ailleurs, concernant les styles d'enseignement les plus efficaces pour développer les soft skills, nos résultats illustrent clairement (Tableau N°2) que les pourcentages des différentes modalités de travail (analyse de pratiques professionnelles ; ateliers de production didactique) ainsi que la diversification du paradigme de formation (théorie-pratique-théorie) par les enseignants-formateurs varient en fonction des soft skills à développer chez leur public cible.

De ce fait, l'enseignant-formateur, en tant que pédagogue et didacticien ayant accumulé beaucoup d'expériences, demeure la personne la mieux placée dans ce processus de formation initiale ; il joue un rôle capital dans la mise en place de pratiques pédagogiques de qualité et ce à travers l'usage de stratégies, de techniques et de méthodes de formation qui prennent en considération l'appropriation des soft skills les plus sollicités pour exercer le métier d'enseignement. Toutefois, comme le démontre l'étude de Ntombela sur l'acquisition des compétences transversales (Ntombela, 2010), l'évolution des pratiques pédagogiques des formateurs au Centre régional des Métiers de l'Éducation et de la Formation repose sur deux facteurs clés: la motivation et l'engagement personnel du formateur, ainsi que les conditions offertes par le cadre de formation. Nos résultats (Tableau N°2) révèlent également une nette prédominance des méthodes pédagogiques actives, telles que le travail en équipe, les discussions de groupe, les travaux d'ateliers, le micro-enseignement et les jeux de rôles. Ces observations corroborent les travaux de plusieurs chercheurs, notamment ceux de Souâd Touhami sur l'enseignement des soft skills dans les universités marocaines. Selon cette universitaire marocaine, la formation aux compétences transversales repose sur des approches interactives (sous-groupes, études de cas, mises en situation...), où les bénéficiaires sont amenés à participer activement pour renforcer leurs apprentissages et développer leurs aptitudes (Touhami, 2020).

Parallèlement, une étude menée par Hind Moustadraf auprès de plus de 500 étudiants marocains, toutes disciplines confondues (licence, écoles de commerce, écoles d'ingénierie, facultés des lettres et des sciences humaines, etc.) révèle que les méthodes pédagogiques actives favorisent une implication dynamique des étudiants, renforçant ainsi leurs soft skills. Les stages, l'encadrement et les projets de fin de formation sont également perçus comme des leviers essentiels pour eux (Moustadraf, 2020, pp. 63-84).

Ces conclusions rejoignent nos propres observations: l'encadrement lors des stages pratiques, la supervision des ateliers de production didactique et l'analyse minutieuse des pratiques enseignantes occupent une place centrale dans l'acquisition d'un certain nombre de compétences non techniques, avec des taux avoisinant 80 % pour des dimensions telles que la motivation, l'esprit d'équipe et l'autonomie. Ces résultats confirment l'impact significatif de la prise en charge partielle d'une classe lors des stages pratiques dans le développement des soft skills chez les enseignants-stagiaires. Néanmoins, nous soulignons que les cours en mode présentiel (cours magistral) présente des pourcentages insatisfaisants pour le développement de certaines soft skills : 33,33% pour l'autonomie et 20% pour l'écoute active. Cette constatation va à l'encontre des propos de Ahmed Esa qui stipule que « *l'utilisation efficace de la méthode du cours magistral est capable d'attirer les étudiants et d'améliorer leurs compétences* » (Esa, 2015).

Également, l'analyse des résultats met en évidence que 86,66% des enseignants-formateurs interrogés n'ont jamais suivi de formation spécifique aux compétences transversales (soft skills) ni à leur

enseignement. Ce déficit formatif est susceptible d'affecter significativement la qualité de l'accompagnement pédagogique dispensé aux enseignants-stagiaires quant au développement de ces compétences clés.

Cette observation trouve écho dans les recherches de Houpert (2005), qui soulignent le rôle déterminant de la formation continue dans l'évolution des compétences enseignantes. Bien que l'effectif de formateur interrogé soit limité, il présente l'avantage de couvrir la totalité du corps enseignant de la filière "Enseignement primaire, option bilingue" du CRMEF d'Al Hoceima, conférant ainsi à nos données une représentativité louable quant aux pratiques pédagogiques en matière de soft skills au sein de ce centre de formation. À noter en définitive que notre étude présente certaines limites méthodologiques, notamment l'absence d'observation directe des pratiques enseignantes via une grille d'évaluation spécifique aux soft skills, en raison de restrictions d'accès aux salles de cours. Cette contrainte a limité la possibilité d'une analyse plus fine des modalités pédagogiques. Néanmoins, cette étude conserve sa valeur scientifique par son caractère novateur sur une thématique d'actualité. Les résultats obtenus offrent un aperçu général des pratiques d'enseignement des soft skills au CRMEF d'Al Hoceima, tout en proposant des pistes d'amélioration de cette pratique cruciale capables d'optimiser ce volet essentiel de la formation initiale en métiers d'enseignement.

## Conclusion

Nous avons mené cette étude dans l'intention d'éclairer quelques zones d'ombre quant à l'enseignement des soft skills au profit des enseignants-stagiaires de la filière "Enseignement primaire : option bilingue" au niveau du CRMEF d'Al Hoceima, vu que l'importance de ces compétences non techniques dans l'intégration et la promotion professionnelles a été démontrée à travers des travaux académiques antérieures. À vrai dire, l'enseignant d'aujourd'hui est censé réaliser des activités pédagogiques et didactiques tout au long de sa pratique professionnelle. Parallèlement, il est invité à agir dans des clubs scolaires, à analyser la situation sociale de ses élèves, à communiquer continuellement avec leurs familles ainsi qu'avec les différents partenaires de l'école, à faire aussi preuve d'empathie et d'écoute active, à avoir confiance en soi, à être autonome et à témoigner du respect pour ses supérieurs et ses collègues de travail. Tant de soft skills que la formation initiale doit développer chez lui afin de l'outiller pour faire face aux exigences de sa profession. Aussi, la réalisation de cet objectif repose essentiellement sur l'accompagnement pédagogique de l'enseignant-formateur. Par son engagement professionnel et sa motivation, ce dernier joue un rôle central dans le développement des compétences transversales chez les stagiaires. Son expertise disciplinaire, ses qualités relationnelles, ainsi que sa capacité à innover dans ses pratiques pédagogiques en font un levier déterminant dans ce processus de formation.

Dans cette optique, notre recherche nous a permis d'aboutir à un ensemble de résultats concernant le développement des soft skills chez les enseignants de demain. D'une part, l'unanimité du corps professoral interrogé à propos du rôle capital des soft skills dans l'exercice du métier d'enseignement, ce qui rend légitime d'accorder plus d'attention à ces compétences au cours de la formation initiale ; d'autre part, nos résultats prouvent également que les méthodes pédagogiques actives constituent un terrain fertile pour le développement des soft skills. Il importe donc d'accorder une attention assez particulière à la formation des formateurs quant à l'enseignement des soft skills.

Ainsi, la présente étude nous a permis de dresser l'état des lieux de l'enseignement des soft skills dans les centres de formation aux métiers de l'éducation et de la formation, ceci nous a amené à proposer quelques pistes d'amélioration telles que:

- La programmation d'une formation des formateurs capable de les doter des stratégies et méthodes d'enseignement des soft skills.
- La conception d'un référentiel de formation initiale des soft skills adapté aux métiers de l'enseignement.
- La production d'instruments et supports didactiques visant le développement de ces compétences chez les enseignants-stagiaires tout au long de leur cursus de formation au niveau des CRMEF.

Somme toute, le développement des soft skills chez les enseignants de demain est devenu une nécessité pour la valorisation de la formation et un investissement pour l'avenir de la profession enseignante ainsi que l'amélioration de la qualité des apprentissages prodigués aux élèves marocains.

---

**Niveau(x) de Contribution des Auteur(s):** A. L. 100 %

**Approbation du Comité d'Ethique:** Il ne s'agit pas d'une étude qui nécessite l'approbation du comité d'éthique.

**Soutien Financier:** Aucun soutien financier n'a été reçu pour l'étude.

**Conflit d'Intérêts:** Il n'y a aucun conflit d'intérêts dans l'étude.

**Author Contributions:** A. L. 100 %

**Ethics Committee Approval:** This study does not require ethics committee approval.

**Financial Support:** The study did not receive financial support.

**Conflict of Interest:** There is no conflict of interest in the study.

---

## Bibliographie

Aylwin, U. (1996). *La différence qui fait la différence, ou, L'art de réussir dans l'enseignement*. AQPC.

Beauchamp, M. (2013). L'enseignement et l'évaluation des attitudes dans le programme collégial techniques de travail social. [Maître en enseignement (M.Éd.), Université De Sherbrooke, Faculté d'éducation]

Clanet, J. & Talbot, L. (2012). Analyse des pratiques d'enseignement : éléments de cadrages théoriques et méthodologiques. *Phronesis*, 1(3), 4–18. <https://doi.org/10.7202/1012560ar>.

Colet, N.R. (2009). Relève professorale: des forces fraîches dans la mêlée. In D. Bédard, J.-P. Bécharde (Ed.), *Innover dans l'enseignement supérieur*; (pp. 229-245). Presses Universitaires de France.

Commission internationale sur l'éducation pour le XXI<sup>e</sup> siècle. (1996). *L'Education: un trésor est caché dedans*, UNESCO.

El Hirech, F.Z. (2017). *Benchmark sur les compétences clés*. REAPC.

Esa, A., Padil, S., Selamat, A. & Idris, M. (2015). SoSTeM model development for application of soft skills to engineering students at Malaysian Polytechnics. *International Education Studies*, 8(11), 204–211. <https://doi.org/10.5539/ies.v8n11p204>.

Hébrard, P. (2011). L'humanité comme compétence ? Une zone d'ombre dans la professionnalisation aux métiers de l'interaction avec autrui. *Sciences de l'Éducation pour l'Ère Nouvelle*, 44(2), 103–123. <https://doi.org/10.3917/lsdle.442.0103>

Houpert, D. (2005). En quoi la formation continue des enseignants contribue-t-elle au développement des compétences professionnelles?. *Cahiers pédagogiques*, (435) <https://www.cahiers-pedagogiques.com/En-quoi-la-formation-continue-des-enseignants-contribue-t-elle-au-developpement-des-competences-professionnelles/>  
Labruffe, A. (2005). *Toutes les compétences professionnelles: Savoir, savoir-faire, savoir-être*. AFNOR.

Le Boterf, G. (2013). *Construire les compétences individuelles et collectives* (6e éd.). Eyrolles.

Louis, L. (1987). Meirieu (Philippe). — Apprendre, ... oui, mais comment ?. *Revue française de pédagogie*, 83, 112–125. [https://www.persee.fr/doc/rfp\\_0556-7807\\_1988\\_num\\_83\\_1\\_2439\\_t1\\_0112\\_0000\\_2](https://www.persee.fr/doc/rfp_0556-7807_1988_num_83_1_2439_t1_0112_0000_2)

Morin, E. (1999). *La tête bien faite: Repenser la réforme, réformer la pensée*. Seuil.

Moustadraf, H. (2020). Innovation pédagogique et développement des Soft Skills chez les étudiants de l'enseignement supérieur. *Revue Marocaine de l'évaluation et de la Recherche en Education*. 4(4), 63–84. <https://doi.org/10.48423/IMIST.PRSM/rmere-v4i4.23349>

Ntombela, B. X. S. (2010). Acquisition of Soft Skills. J. Halden (Ed.). in *The Asian Conference on Arts and Humanities and Social Sciences Conference Proceedings* (pp. 597-608). The International Academic Forum.

Perrenoud, P. (2004). Qu'est-ce qu'apprendre?. *Enfance & Psy*, 24(4), 9-17. <https://shs.cairn.info/revue-enfances-et-psy-2003-4-page-9?lang=fr>

Roscoät, B. d., Servajean-Hilst, R., Bauvetet, S. & Lallement, R. (2022). Les soft skills pour innover et transformer les organisations. *France Stratégie Working Paper No. 02*. [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=4244876](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4244876)

Touhami, S. (2020). *L'enseignement des Soft Skills à l'Université au Maroc*, l'Harmattan.

Viktor, F., Patrick, G. Jacques, K., Pierre-Paul, C., LeBlanc M. & Léger, M. (2021). *Guide sur le développement de compétences non techniques (CNT) dans la formation à distance (FAD) pour les institutions d'enseignement francophones canadiennes*. Université de Moncton. <https://constellation.uqac.ca/id/eprint/7862/>

Zaim, O. & Hafidi Alaoui, M-I. (2003). Enseignement des soft skills aux étudiants infirmiers de l'institut supérieur des professions infirmières et techniques de santé Fès- Maroc. *Revue Internationale du Chercheur*, 4(3), 906 – 922. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8336352>.