

# Relation université-secteur socio-économique : le département de management de projet comme facteur clé pour promouvoir l'innovation dans le domaine de la construction et développer l'employabilité

ELAFRI Nedjwa

Doctorante

LALMI Abdallah

Doctorant

KADRI Assia

Maitre Assistante « A »

SASSI Souad

Professeur

Laboratoire « Architecture, Ville, Métiers et Formation », Université Constantine 03 -Salah BOUBNIDER-, Constantine, Algérie

## Résumé

L'université joue un rôle primordial en matière de développement économique, social et culturel. Le premier rôle traditionnel de l'université est de produire les connaissances, un deuxième rôle de l'université est de transmettre les connaissances. Son ouverture sur le monde socio-économique est indispensable. Elle ne constitue pas seulement la transmission du savoir mais beaucoup plus du savoir-faire nécessaire pour augmenter l'employabilité des diplômés.

En parallèle, Le monde des professionnels du bâtiment est appelé à un nécessaire renouvellement dans un pays comme l'Algérie. Les profils convoqués par la réalité professionnelle du bâtiment en Algérie s'avèrent être ceux relatifs au management et la coordination pour assurer la perfection du triangle de performance.

C'est dans cette direction, l'Université Constantine 03 Salah BOUBNIDER était

## Abstract

The university plays a primordial role in economic, social and cultural development. The first traditional role of the university is to produce knowledge; a second role of the university is to transmit knowledge. His opening on the socioeconomic world is indispensable. She constitutes not only the transmission of knowledge but also much more necessary know-how to augment the employability of the graduate.

At the same time, the world of the professionals of the building is called to a necessary renewal in a country as Algeria. Profiles called by the professional reality of the building in Algeria prove to be those be relating to management, and coordination to assure the perfection of the triangle of performance.

It is in this direction, the Constantine 3

l'initiatrice de la création du seul département de management de projet en Algérie .

A ce propos, le présent travail s'attelle à montrer la relation et le rôle du département de management de projet dans l'insertion des étudiants dans le monde professionnel à travers une multiplicité d'actions mises en place depuis sa création en passant par la présentation du département ; un cadre référentiel des compétences d'un manager et l'employabilité , pour qu'on confirme que le département de management de projet de l'université de Constantine 3 a pu, grâce à sa stratégie, mener un enseignement poussant à la fois la recherche et à la formation et a permis un suivi et une insertion de l'étudiant dans la vie professionnelle.

**Mots clés :**Département de management de projet ; Employabilité ; Socio-économique ; le référentiel.

University SALAH BOUBNIDER was the originator of the creation of the only department of management of plan in Algeria.

In this respect, the present job gets down to show relation and role of the department of management of plan in the insertion of the students in the professional world across a multiplicity of actions set up since its creation by way of the presentation of the department; a referential frame of competences of a manager and the employability. So that they confirm that the department of project management of Constantine 3 University could, thanks to its strategy, to lead an education pushing research at the same time and to the training and allowed a monitoring and an insertion of the student in professional life.

**Key words:** Department of project management; Socioeconomic; Employability; the referential.

## 1. Introduction

L'université joue un rôle primordial en matière de développement économique, social et culturel. Elle permet de rendre accessible les connaissances, les partager et les exploiter. Son ouverture sur le monde socio-économique est indispensable à la réalisation de l'ensemble de ses objectifs scientifiques, pédagogiques et culturels. (Jean-Louis MONINO, Soraya SEDKAOUI ,2014).

**Le premier rôle traditionnel de l'université est de produire les connaissances.** A travers ses laboratoires et ses unités de recherche, l'université est sensée identifier, adapter, ou initier de nouvelles connaissances et de nouvelles pratiques servant à améliorer la connaissance du monde et de la vie en général. **Un deuxième rôle de l'université est de transmettre les connaissances,** à travers ses enseignements, ses services de diffusion et de communication. En Afrique, **l'université doit jouer un troisième rôle de traduction ou de transformation des connaissances et des enseignements dans le processus de développement national.** IL s'agit ainsi de créer ou de mettre en place des services spécialisés, étoffés d'hommes et de femmes de terrain, qui doivent servir d'intermédiaires entre les enseignants, les chercheurs et le monde du travail et des affaires. (Abdelkader ABDELLAOUI ,2017).

Les changements que connaît l'enseignement supérieur place l'université et les établissements qui en relèvent dans une position stratégique comme acteur de développement économique. De ce fait, divers pays prennent de plus en plus conscience de l'importance de l'université en tant qu'acteur stratégique du développement économique. Son rôle principal consiste en la diffusion du savoir qui devient un enjeu stratégique. Il ne constitue pas seulement la transmission du savoir mais beaucoup plus du savoir-faire nécessaire pour augmenter l'employabilité des diplômés.

D'autant plus que le processus engendré par la « Déclaration de Bologne » vise à favoriser l'employabilité des titulaires de diplômes universitaires dès le Bachelor, Ce qui relance le débat sur les rapports entre la culture universitaire et le monde du travail.

En parallèle, Le processus de production du bâtiment a connu de grands bouleversements ces dernières années. Décisions, actions et envergures des opérations relatives au monde du bâti se trouvent affectées par l'ouverture sur l'économie de marché consacrée par l'avènement de nouvelles dispositions juridiques. Le monde des professionnels du bâtiment est appelé à un nécessaire renouvellement dans un pays comme l'Algérie, un enrichissement à travers de nouveaux champs d'activités réels et potentiels. Les profils convoqués en urgence par la réalité professionnelle du bâtiment en Algérie s'avèrent être ceux relatifs à la gestion du processus, le management, le pilotage et la coordination.

Donc, l'entreprise doit savoir s'appuyer sur l'atout majeur des nouvelles technologies. Pour manager un projet il est indispensable d'acquérir « *l'esprit projet* », de rassembler des compétences : d'organisateur, de financier, de commercial, de gestionnaire, de négociateur, d'animateur d'équipe, d'homme de communication pour innover. Il est nécessaire de connaître des méthodes et des techniques en conduite du changement, planification, pilotage, évaluation, contrôle de qualité, analyse du risque, moyens de financement, contrôle de gestion, réingénierie des processus métier. C'est dans cette direction que l'université de Constantine 3 Salah BOUBNIDER

était l'initiatrice de la création du seul département de management de projet en Algérie par décret n°464 du 13 Décembre 2013, a permis l'épanouissement du profil plus que nécessaire dans toutes ses diversifications de spécialisation ainsi que l'enrichissement de la faculté d'Architecture et urbanisme

Dans cette communication, il est question de donner une vision de la relation et le rôle du département de management de projet dans l'insertion des étudiants dans le monde professionnel à travers une multiplicité d'actions mises en place depuis sa création en passant par la présentation du département ; le référentiel méthodologique des compétences d'un conducteur et d'un manager de projet et l'employabilité.

## **2. Revue de la littérature « le cadre théorique »**

### **2.1 Le référentiel théorique des compétences d'un planificateur et d'un manager :**

#### **2.1.1 Notion de référentiel :**

En général, un référentiel a pour but de donner, à un moment déterminé, des points de repères précis et consensuels. C'est un document évolutif et transparent, partagé par les personnes concernées.

#### **2.1.2 Configurer un référentiel de compétences :**

Le référentiel de compétences est un document de référence à usage interne et externe qui présente l'ensemble des compétences que l'apprenant devra avoir développées à l'issue d'une formation.

Pour les candidats à la formation, il servira à comprendre l'étendue des compétences à développer.

Pour les étudiants en formation, le référentiel les guidera tout au long de leurs acquisitions et permettra aux diplômés de valoriser leurs acquis et faciliter leur insertion professionnelle.

Pour les enseignants et les concepteurs de la formation, le référentiel servira à :

- disposer d'une vue d'ensemble de la formation ;
- construire un programme de formation cohérent ;
- améliorer un programme de formation existant ;
- mieux articuler les enseignements dans une démarche collective autour d'objectifs communs ;
- valider les acquis des apprenants en fin de cursus.

Pour les partenaires extérieurs (employeurs, tuteurs en entreprise...), le référentiel de compétences permettra :

- d'améliorer la reconnaissance du diplôme par les acteurs socio-économiques ;
- d'apporter une meilleure lisibilité et une juste valorisation de la formation.

#### **2.1.3 Notion de compétences**

Diverses définitions sont convergentes ou complémentaires :

• La compétence est une « aptitude à mettre en œuvre un ensemble organisé de savoirs, savoir-faire et d'attitudes permettant d'accomplir un certain nombre de tâches. » (Décret Missions, Ministère de la Communauté française, 1997) ;

On peut remplacer par la définition basique mais sur laquelle tous les théoriciens s'entendent : la compétence est une combinaison de connaissances, savoir-faire, expériences et comportement s'exerçant dans un contexte précis

• La compétence est la « capacité à mettre en œuvre des savoirs, savoir-faire et capacités dans une situation habituelle ou nouvelle » (Glossaire CEDEFOP, cité par le CEF, 2006)

• « Une compétence renvoie à une série d'actions efficaces face à diverses situations. La personne maîtrise ces actions parce qu'elle dispose à la fois des connaissances nécessaires et de la capacité à les mobiliser à bon escient, en temps opportun et de façon adaptée à son environnement, pour identifier et résoudre des situations problématiques » (J.BERGERON – Juillet 2011).

#### 2.1.4 Les principaux "flux " de la compétence sont :

Savoirs théoriques : ils permettent de comprendre et d'interpréter ;

Savoirs procéduraux : c'est le comment faire, la conception d'une procédure ou d'une démarche ;

Savoir-faire procéduraux : savoir mettre en œuvre une procédure, conduire une démarche ;

Savoir-faire expérimentiel : c'est le savoir « y » faire, savoir se conduire ;

Savoir-faire socio-affectif : c'est le savoir « être », se conduire de façon adaptée ;

Savoir-faire cognitif : c'est savoir traiter l'information, raisonner.

Afin de ne pas alourdir le propos ni juxtaposer les définitions, nous retiendrons ici que la compétence peut se décrire comme un assemblage, une combinaison de divers savoirs et d'une manière générale c'est bien la combinaison de savoirs, savoir-faire et qualités mobilisées en situation de travail .La compétence, c'est des savoirs en actes. Pour cette raison trois catégories de savoirs ont été retenues ; *Savoir, savoir-faire et qualités personnelles.*

#### 2.1.5 Le référentiel des compétences d'un conducteur et un management :

Le cycle :	Les compétences :
Cycle licence :	<p><b>Regroupement des savoirs et procédures</b> Planification stratégique, micro-planification et techniques de planification ;</p> <p>Ingénierie de projet : conception, mise en œuvre, suivi et évaluation ;</p> <p>Méthodologie de recherche ;</p> <p>Méthodes de diagnostic et d'audit ;</p> <p>Economie micro-économie et économie de l'éducation ;</p> <p>Finances publiques : Loi de finances, Dépenses publiques et Marchés publics ;</p> <p>Statistiques descriptive et analytique ;</p> <p>Démographie (y compris la démographie scolaire) ;</p> <p>Notion en Cartographie ;</p> <p>Psycho-sociologie : dynamique de groupes ;</p> <p>Sociologie de l'éducation : approche comparative ;</p>

	<p>Sociologie des organisations ;  Enjeux de la coopération internationale dans le domaine de l'éducation : approche et procédures ;  Gestion des aspects institutionnels, législatifs et administratifs des projets financés ;  Audit et comptabilité des projets financés ;  Informatique et modélisation ;  Modèle de simulation ;  Bureautique et Informatique : Word, Excel, power point ;  TIC (site Internet ; construction et animation, logiciels) ; Langues et techniques de communication ; Culture informationnelle.</p> <p><b>Regroupement des qualités personnelles (comportementale et relationnelle)</b>  <b>Ordonné</b> : être logique, cohérent, organisé, avoir le sens des priorités ;  <b>Attentif</b> : chercher attentivement à comprendre les autres ;</p> <p><b>Diplomate</b> : être pondéré, nuancé, conciliant, avoir du tact, savoir s'adapter à son interlocuteur, ménager les susceptibilités, savoir établir des rapports de confiance et de bonne collaboration professionnelle ;</p> <p><b>Constructif</b> : Rechercher le consensus, savoir travailler en équipe et en réseau et savoir instaurer le dialogue ;</p> <p><b>Adaptable</b> : être flexible, mobile, disponible d'esprit, ouvert au changement ;</p> <p><b>Persévérant</b> : être patient, tenace, ne pas se décourager devant les difficultés, savoir finaliser ;</p> <p><b>Fiable</b> : être rigoureux, précis, analyste, minutieux, soigneux, vigilant, attentionné ;</p> <p><b>Discret</b> : savoir respecter la confidentialité, inspirer confiance, être honnête, intègre, éthique, franc, équitable, neutre, juste, loyal, ne pas juger, ne pas avoir d'à priori ; <b>Leadership</b> et capacité de gestion du temps, des priorités et des équipes ;</p> <p><b>Connaître ses limites</b> : être humble, modeste, savoir se remettre en question, analyser ses erreurs, tirer profit des expériences (les siennes et celles des autres) ;</p> <p><b>Savoir anticiper</b> : être intuitif, réactif, prévoyant, attentif à son environnement, savoir saisir les opportunités ;</p> <p><b>Avoir confiance en soi</b> : être maître de ses émotions, résister au stress ;</p> <p>Savoir s'exprimer avec clarté et se positionner <b>comme médiateur d'intérêts divergents</b> ;</p> <p><b>Avoir l'esprit d'innovation ; Avoir de l'imagination.</b></p>
<p><b>Cycle master :</b></p>	<p><b>-Comprendre la société :</b></p> <p><b>-Avoir des connaissances sur le développement durable et le management :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•les grands enjeux économiques, sociaux, environnementaux,</li> </ul>

- les acteurs engagés, les principaux repères (réglementation, soft law), les interactions, etc.
- Penser de façon analytique et holistique (savoir « zoomer » et « dé zoomer » sur les enjeux)
- Penser les enchaînements et avoir une vision d'ensemble
- Tenir une posture de veille
- Renforcer les capacités :**
- Savoir détecter des potentiels
- Savoir donner de la perspective
- Donner du sens
- Créer des réseaux et les animer
- Questionner le « *business as usual* » :**
- Prendre des initiatives et être force de proposition
- Savoir alerter sa hiérarchie en cas de dysfonctionnement
- Savoir négocier et argumenter
- Reconnaître les défauts et les opportunités dans les systèmes
- Reconnaître et gérer les paradoxes
- Penser de façon innovante, et créative (*out of the box*)
- Savoir transformer des risques en opportunités
- Prendre en compte les parties prenantes :**
- Faire preuve d'écoute et humilité
- Savoir gérer les conflits, négocier et argumenter
- Analyser les impacts réels ou potentiels de ses décisions sur les parties prenantes
- Respecter l'autre
- Etre acteur dans la communauté
- Avoir une vision stratégique :**
- Donner une perspective et construire du sens

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faire face aux incertitudes</li> <li>• Œuvrer pour le bien commun</li> <li>• Savoir arbitrer et prendre des décisions en acceptant « le prix à payer »</li> <li>• Pensez à différentes échelles de temps et articuler les approches à court et long termes</li> <li>• Agir quand le moment est venu</li> <li>• Utiliser sa conscience comme critère ultime</li> <li><b>-Favoriser la diversité des approches :</b></li> <li>• Remettre en cause ses idées, ses actions</li> <li>• Assumer ses responsabilités personnelles</li> <li>• Reconnaître et respecter ses propres valeurs et celles des autres individus et des autres cultures</li> <li>• Etre bienveillant et faire preuve d’humilité et d’empathie</li> <li>• Coopérer sur une base interdisciplinaire et transdisciplinaire</li> </ul>
--

### 3. Méthodologie

#### 3.1 Présentation du département de management de projet de Constantine 3 :

Pour recenser les métiers d’un domaine professionnel donné ainsi que les compétences exigées par l’exercice de ces métiers, plusieurs sources peuvent être consultées et différentes pistes doivent être explorées.

Cette phase consiste à faire un “état des lieux” de l’existant au niveau national au sein du département de Management de Projet de Constantine 3, tout en ayant un regard sur ce qui existe au niveau régional et international. Ceci induit une analyse du marché dans le domaine professionnel concerné

#### 3.2 l’architecture de la formation :

La formation en Management de Projets suit le model mondial LMD, qui est l’abréviation de Licence, Master et Doctorat, les trois grades reconnus en Europe selon un schéma de formation similaire dans tous les pays concernés. Cette réforme, initiée en 1998 par quatre pays (Allemagne, Grande-Bretagne, Italie et France), concerne aujourd’hui 40 Etats européens.



Ce nouveau contexte universitaire lié à l'installation progressive du système LMD, a vu naître sur le terrain, l'application de plusieurs pratiques et d'initiatives pour permettre à l'université d'être **interactive et en synergie avec son environnement socio-économique et international**.

**Figure N°1 : l'architecture de la formation management de projet.**

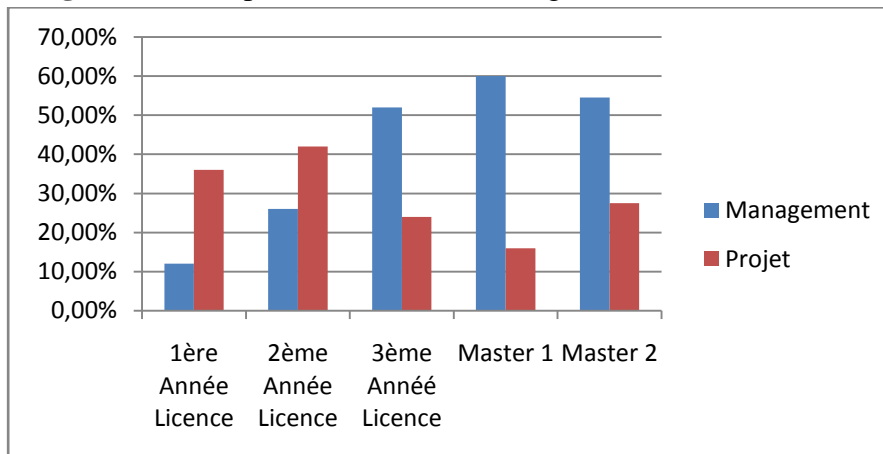


Source : Bilan de la formation Management de projet (2006-2018).

#### ✚ Objectifs du programme d'enseignement de la formation :

- ✓ Implémenter des processus pédagogiques innovants ;
- ✓ Actionner des méthodes et outils plus performants, cohérents et spécifiques à la formation ;
- ✓ Manager efficacement les différents processus de planification, de programmation, du management de projets ;
- ✓ Former des managers capables de mettre en œuvre les stratégies de gestion de :
  - l'entreprise,
  - la maîtrise d'œuvre,
  - la maîtrise d'ouvrage ;
  - et de toute organisation impliquée dans le projet urbain et architectural.
- ✓ Appliquer les connaissances, outils et techniques dans le projet urbain et architectural, afin d'en satisfaire les exigences (interne ou externe).

**Figure N°2 : Importance du volet Management dans la formation**



Source : Rapport du département Management de projet (2017-2018).

### 3.3 Palier licence Conduite Opérationnelle de Projets :

#### + Objectifs de la Formation :

Les évolutions du monde du bâtiment, contexte socio-économique, technologies, savoirs, savoirs faire et savoirs être ont eu pour corollaire des évolutions de la division du travail pour l'organisation de la construction et la conduite de projet, des évolutions, elles même, **correspondant à un transfert de compétences de l'architecte, de son agence ou des ingénieurs vers les entreprises et vers de nouveaux profils professionnels de la coordination et du pilotage de projets qu'il soient architecturaux ou urbains**, pour ne pas restreindre au chantier. Ces professionnels n'exercent pas de fonction technique directe et ne concurrencent pas les autres professionnels.

### 3.4 Palier master management de Projets :

#### + Objectifs de la Formation :

Insuffisamment préparés durant leur formation initiale à intégrer les structures de la maîtrise d'ouvrage, les architectes et les professionnels de l'aménagement se trouvent confrontés aujourd'hui aux nouvelles façons d'exercer les tâches relatives, et notamment les études préalables et la programmation. Le parcours du Master en Management de Projets vise un approfondissement des connaissances scientifiques spécialisées nécessaires au profil professionnel suscité, le développement d'un esprit rationnel, une attitude d'entrepreneur expert face à la situation de projet. Il s'agit d'approfondir les connaissances de la Maîtrise d'Ouvrage, d'aborder et de confronter les problématiques diverses de la programmation ; aborder les savoirs théoriques et techniques, engager des savoirs faire et ouvrir le champ des compréhensions et du dialogue entre la maîtrise d'ouvrage et la maîtrise d'œuvre, prendre connaissance de l'ensemble de la chaîne de décisions, depuis la première initiative de la maîtrise d'ouvrage, jusqu'à la mise en service de bâtiments et d'espaces.

### 3.5 Le Référenciel des compétences d'un conducteur et un management de la formation management de projet Constantine 3 :

	Savoir être	Savoir faire	Compétences visées
<b>Cycle licence : « conducteur »</b>	-des compétences de communication,  des compétences de négociation ;  -la capacité d'anticipation et de prévision des faits et conséquences	-la coordination des équipes de travail ;  -la planification des actions ;  du contrôle et suivi des travaux ; d'animation ;  -d'aide à la prise de décision : cellules de planification des	-Directeur de site / d'unité opérationnelle ;  -Pilote de projet, chef de projet ;  -Gestionnaire de projet ;  -Coordonnateur ;  -Contrôleur d'ouvrage et de la qualité ;  -Promoteur immobilier ;

		<p>ressources humaines, de gestion des risques, etc. ;</p> <p>-des enjeux financiers, culturels et de fonctionnement ;</p> <p>-de gestion de problèmes de réalisation et d'exécution des travaux ;</p> <p>-du suivi et du contrôle à tous les niveaux et pour toutes les phases et les opérations de projet ;</p>	<p>-Entrepreneur ;</p> <p>-Maitre d'ouvrage et Assistant à maîtrise d'ouvrage ;</p> <p>-Conducteur des travaux ;</p> <p>-Coordinateur des travaux ;</p>
<p><b>Cycle master :</b></p> <p><b>« Manager »</b></p>	<p>-des compétences de communication,</p> <p>-des compétences de négociation ;</p> <p>-la capacité d'anticipation et de prévision des faits et conséquences ;</p> <p>-les compétences de la programmation, de la prescription, de l'estimation des ouvrages de bâtiments ainsi que du suivi économique et technique des projets.</p>	<p>-decooordination des équipes de travail ;</p> <p>-stratégie organisationnelle et professionnelle dans un système de production complexe</p> <p>-de planification des actions ;</p> <p>-du contrôle et suivi des travaux ;</p> <p>d'animation ;</p> <p>-d'aide à la prise de décision : cellules de planification des ressources humaines, de gestion des risques, etc ;</p> <p>-des enjeux financiers, culturels et de fonctionnement ;</p> <p>-de gestion des problèmes de</p>	<p>- Chef de projet,</p> <p>- Economiste de la construction,</p> <p>- Coordonnateur,</p> <p>- Gestionnaire d'entreprise,</p> <p>- Pilote et gestionnaire de projet,</p> <p>- Contrôleur d'ouvrages ;</p> <p>- Manager ;</p> <p>- La recherche/ Doctorat en entreprise ;</p> <p>-Gestionnaire de qualité ;</p> <p>-Planificateur ; expert,gestionnaire ;</p> <p>-Technico-commerciale de construction ;</p> <p>- Entrepreneur ;</p> <p>- Promoteur ;</p> <p>- Auditeur de qualité ;</p> <p>- Directeur de site</p> <p>- Consultant de cabinet d'audit et conseil.</p> <p>-Assistant à la maîtrise d'ouvrage ;</p> <p>- Programmiste ;</p> <p>- Maitre d'ouvrage</p>

		réalisation et d'exécution des travaux ;  -de gestion efficace et optimale, des tâches, des délais, documents,  - moyens matériels, humains et financiers.  -du suivi et du contrôle à tous les niveaux et pour toutes les phases et les opérations de projet ;	
--	--	--	--

#### 4. Résultats

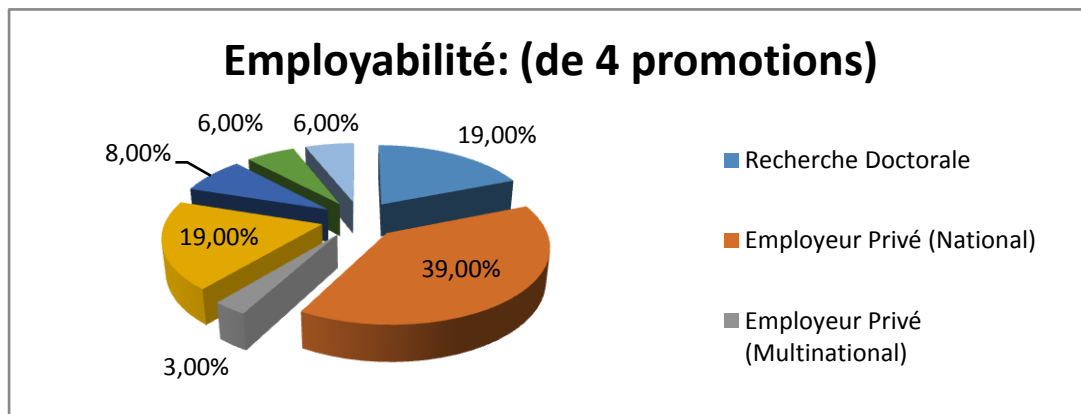
Après concertations avec des référentiels, et après avis des professionnels de la planification et du management, nous pouvons déduire que la formation au département de Management de Projet travaille autour des étapes clés dans la conduite de projet ; Elle permet de développer les compétences méthodologiques adoptées à la conduite et à la gestion de projet et qui s'appuie sur la transmission des trois types de savoir « savoir, savoir être et savoir-faire ». Le processus de formation y est en cohérence avec les référentiels pédagogiques relatifs aux compétences d'un conducteur et d'un manager de projets.

##### 4.1 Employabilité :

Etant donné l'importance de l'engagement de l'ensemble du pays dans la politique d'amélioration de la qualité urbaine et environnementale, l'étendue des investissements publics et privés dans le secteur de l'urbanisation, l'aménagement urbain, de la construction et du Bâtiment, les chances d'employabilité pour le profil ciblé par la formation sont très grandes. Toutes les structures investissant dans le bâtiment et la construction, tout le secteur du bâtiment, privé et public confondus sont demandeurs de compétences managériales pour l'aboutissement réussi de leurs projets. Ainsi les secteurs d'activité cibles sont les directions et administrations des collectivités locales, les entreprises de construction, les bureaux d'économistes et d'experts de la construction, les cabinets d'architectes, bureaux d'études techniques, architecturales et urbanistiques, les cabinets d'assurances, les promoteurs immobiliers, tous les organismes publics ou privés en situation d'investissement dans le secteur de l'architecture et de la construction.

Comme indicateurs de suivi du projet de formation une cellule est chargée d'accompagner les étudiants et de faire le suivi des résultats d'évaluation à l'issue des stages ainsi que le degré d'insertion dans le domaine professionnel. Ce travail de veille a permis d'effectuer une première analyse des données recueillies sur les diplômés de quatre années.

Nonobstant le fait que les informations soient incomplètes, il a été possible de déterminer la proportion d'employabilité par secteur. Selon les informations que nous avons pu recueillir, sur les 189 diplômés des 4 promotions nous avons pu contacter 53,97%, dont 98,04% insérés dans la vie professionnelle, repartis par secteur d'activité comme l'indique l'histogramme ci-dessous. Pour le reste des diplômés, nous n'avons pu avoir aucune information pour le moment. Sachant que dans la tranche de diplômés poursuivant des recherches doctorales ainsi qu'un certain nombre de non doctorants ont rejoint l'enseignement dans la formation elle-même sous forme de vacation. Chose qui permet de faire du management de la connaissance ainsi que de la compétence.



**Tableau 4** : La proportion de l'employabilité par secteur sur 189 diplômés

**Source** : Bilan de la formation Management de projet (2006-2018).

## 5. Conclusion

L'université joue un rôle important dans la chaîne de l'innovation car elle poursuit des activités de recherche-développement, elle forme des générations de travailleurs qualifiés et dotés d'un esprit d'innovation, elle établit des liens avec le secteur socio-économique afin d'en soutenir les besoins.

La question de l'adéquation des programmes de formation universitaire avec les besoins des entreprises et l'objectif émergent d'amélioration des compétences professionnelles, fut à maintes reprises l'objet d'une attention particulière soutenue de la part des pouvoirs publics nationaux et internationaux:

Le chômage des diplômés ainsi que les difficultés de leur insertion dans la vie active ne résultent pas exclusivement des structures économiques figées, mais surtout d'un système de formation incompatible avec le marché de l'emploi.

Cela dit, le département de management de projet de l'université de Constantine 3 a pu, grâce à sa stratégie, mener un enseignement poussant à la fois la recherche et à la formation et a permis un suivi et une insertion de l'étudiant dans la vie professionnelle. La promotion qualitative de ce

dernier suit toujours un rythme soutenu et la question de la conformité formation-emploi demeure un point d'orgue.

C'est justement dans ce contexte marqué par une grave récession économique et un besoin latent de remaniement de l'utilité de l'approche par compétence, que certains experts estiment qu'il ne faudrait pas s'arrêter à l'abandon de l'approche-cours et travailler collectivement, mais plutôt intégrer aussi l'APC. C'est dans cet esprit que nous lisons Poumay, Georges et Tardif qui invitent les acteurs pédagogiques à "proposer une réponse réfléchie... aux lacunes et limites des programmes morcelés selon un découpage par objectifs"; Un guide méthodologique pour l'élaboration d'un référentiel de formation basé sur une approche visant le développement des compétences (APC).

L'objectif de ce guide n'est pas de décrire toutes ces pratiques, mais plutôt d'adopter une méthode pour guider l'utilisateur dans sa démarche.

Afin de mener à bien cette tâche et après avoir défini la compétence et ses éléments constitutifs de la formation algérienne, nous proposons une démarche en deux phases. La première consiste à élaborer un référentiel de compétences- formation en suivant les trois étapes suivantes :

1. Construire un **référentiel de compétences-métiers**,
2. Identifier les **compétences**,
3. Configurer un **référentiel de compétences-formation**,

Alors que la deuxième phase consiste à développer un programme de formation à partir du référentiel produit à la fin de la première phase. Cette phase est déclinée en deux étapes.

4. Élaborer une **maquette pédagogique**.
5. Développer un **programme de formation**.

### Références Bibliographiques

-Jean-Louis MONINO, Soraya SEDKAOUI, (2014), l'Employabilité et l'Innovation dans les Universités du Maghreb : Relation Université / Monde Socioéconomique : facteur clé pour développer l'employabilité et promouvoir l'innovation dans le monde universitaire, Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales de Kénitra, Les 20, 21 et 22 Novembre 2014, Maroc.

- Abdelkader ABDELLAOUI (2017), formation des personnels administratifs et techniques des universités : rôle de l'enseignant à l'université ou des compétences, des connaissances et des attitudes, université de Constantine 3, novembre 2017, ALGERIE

- SASSI Souad, KADRI Assia, KADRISalima, MOUHOU Binadjima, SAIGHI Ouafa, *Bilan de la formation Management de projet (2006-2018)*.

- KADRI Assia, SAIGHI Ouafa, *Rapport du département Management de projet (2017-2018)*.

- Les plaquettes des formations : Conduite opérationnelle de projets et management de projets

[http://www.mangerbouger.fr/pro/IMG/pdf/synthesefinale\\_pai2013-2.pdf](http://www.mangerbouger.fr/pro/IMG/pdf/synthesefinale_pai2013-2.pdf) (consulté le 11/9/2018).

<http://www.lemouvementassociatif-rhonealpes.org> (consulté le 15/9/2018).

<http://www.lca-performances.com> (consulté le 15/9/2018).

<http://unesdoc.unesco.org> (consulté le 18/9/2018).