

La Nouvelle Configuration de l'Université Publique Marocaine à l'Ère du Digital

The New Configuration of the Moroccan Public University in the Digital Age

DIAB Ghizlane

Docteur en Economie et Gestion

Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales Mohammedia

Université Hassan II de Casablanca

Date de soumission : 14/05/2025

Date d'acceptation : 25/07/2025

Pour citer cet article :

DIAB. G (2025) «La Nouvelle Configuration de l'Université Publique Marocaine à l'Ère du Digital», Revue Internationale des Sciences de Gestion « Volume 8 : Numéro 3 » pp : 231 - 242

Résumé :

La transformation numérique de l'université publique marocaine représente un tournant majeur dans l'adaptation du système éducatif aux défis contemporains. Cette évolution est marquée par l'intégration des technologies numériques dans plusieurs domaines clés : l'enseignement, la gestion universitaire, et la recherche scientifique. L'adoption d'outils numériques tels que les plateformes d'apprentissage en ligne et les examens à distance, permet une flexibilité accrue et une plus grande accessibilité à l'éducation. La modernisation des infrastructures, avec des investissements dans la connectivité et des équipements multimédias, soutient cette digitalisation. Par ailleurs, la formation des étudiants et des enseignants aux compétences numériques devient indispensable pour assurer une transition réussie vers un modèle éducatif moderne.

L'accès aux ressources de recherche numériques et aux bases de données en ligne est également renforcé, favorisant ainsi une recherche de qualité et des collaborations internationales. L'université marocaine devient un acteur clé de l'innovation numérique, avec des initiatives soutenant l'entrepreneuriat et la création de startups technologiques. Toutefois, cette transition soulève des enjeux d'inclusion numérique, nécessitant des politiques d'accès équitables aux outils numériques, notamment pour les étudiants issus de milieux défavorisés. En conclusion, la digitalisation des universités publiques marocaines offre des perspectives significatives pour améliorer l'enseignement supérieur, la recherche et l'innovation, tout en faisant face à des défis d'accessibilité et de formation.

Mots clés :

Transformation numérique, digitalisation de l'enseignement, plateformes d'apprentissage en ligne, infrastructures numériques, compétences numériques, innovation pédagogique, entrepreneuriat numérique, inclusion numérique.

Abstract:

The digital transformation of Moroccan public universities represents a major turning point in the education system's adaptation to contemporary challenges. This evolution is marked by the integration of digital technologies in several key areas: teaching, university management, and scientific research. The adoption of digital tools such as online learning platforms and distance learning allows for increased flexibility and greater accessibility to education. Infrastructure modernization, with investments in connectivity and multimedia equipment, supports this digitalization. Furthermore, training students and teachers in digital skills is becoming essential to ensure a successful transition to a modern educational model. Access to digital research resources and online databases is also being strengthened, thus promoting quality research and international collaborations. Moroccan universities are becoming key players in digital innovation, with initiatives supporting entrepreneurship and the creation of technology startups. However, this transition raises digital inclusion issues, requiring policies for equitable access to digital tools, particularly for students from disadvantaged backgrounds. In conclusion, the digitalization of Moroccan public universities offers significant opportunities for improving higher education, research, and innovation, while addressing accessibility and training challenges.

Keywords:

Digital transformation, digitalization of education, online learning platforms, digital infrastructure, digital skills, educational innovation, digital entrepreneurship, digital inclusion.

Introduction

L'ère du numérique transforme profondément les modèles d'enseignement supérieur à travers le monde. Le Maroc, dans sa stratégie de réforme universitaire (notamment à travers le Nouveau Modèle de Développement et le PACTE ESRI 2030), s'inscrit dans cette dynamique pour faire face aux défis de massification, de qualité et de compétitivité internationale.

Le PACTE ESRI 2030 (Plan d'Action pour la Compétitivité des Enseignements Supérieurs, de la Recherche et de l'Innovation) a pour objectif de renforcer la compétitivité de l'enseignement supérieur marocain à l'échelle mondiale. Il met l'accent sur :

- L'amélioration de la qualité de l'enseignement en alignant les programmes académiques avec les exigences du marché du travail et les standards internationaux.
- Le développement de la recherche scientifique pour renforcer l'innovation et la compétitivité du pays sur la scène internationale.
- L'internationalisation des universités marocaines, en favorisant les partenariats avec des institutions étrangères, des échanges d'étudiants et des projets collaboratifs.

Le numérique occupe une place centrale dans le PACTE ESRI 2030, avec des initiatives visant à intégrer des technologies avancées dans les pratiques pédagogiques et à promouvoir l'utilisation des outils numériques pour faciliter l'apprentissage à distance et hybride.

A ce contexte la question qui s'impose est celle relative aux leviers et freins à l'implémentation effective de la transformation numérique dans les universités publiques marocaines dans le contexte du PACTE ESRI 2030 ?

Pour répondre à cette question nous proposons dans cet article une présentation des axes majeurs de la transformation digitale dans l'université publique marocaine, nous présentons par la suite son impact sur la qualité et l'accessibilité de l'enseignement supérieur ainsi que les freins qui peuvent entraver la réussite du projet de la transformation.

1. Les axes majeurs de la transformation digitale dans l'université marocaine.

Nous soulignons dans cet article les quatre axes majeurs qui doivent être repensés pour concrétiser une vraie démarche transformationnelle.

1.1 La Digitalisation des contenus pédagogiques

Ce processus transforme non seulement la manière dont le savoir est transmis, mais aussi la manière dont les étudiants interagissent avec ce savoir et s'engagent dans leur apprentissage.

[FERHANE.D, YASSINE.L 2022, MARCANT,A 2016], Il est aujourd'hui indispensable de concrétiser les actions suivantes notamment :

- L'intégration de plateformes d'apprentissage en ligne telles que Moodle, Teams, ou encore l'Université Numérique Marocaine représente une étape essentielle dans la transformation numérique de l'enseignement supérieur au Maroc. Ces plateformes facilitent l'accès à des ressources pédagogiques, renforcent l'interaction entre enseignants et étudiants, et permettent d'adopter des méthodes pédagogiques plus flexibles et personnalisées. Elles s'inscrivent pleinement dans la stratégie de modernisation du système éducatif marocain, comme le stipule le PACTE ESRI 2030 et le Nouveau Modèle de Développement.
- Le développement de cours en ligne ouverts (MOOC) et de modules hybrides représente une part importante de l'évolution des modèles d'enseignement supérieur dans le contexte numérique. Ces méthodes d'enseignement favorisent une plus grande accessibilité, une flexibilité dans l'apprentissage et une diversification des approches pédagogiques, contribuant ainsi à une transformation durable du système éducatif.

1.2 La réforme des modes d'enseignement

Il est aussi indispensable de repenser les modes d'enseignement en adoptant des approches pédagogiques plus adaptées aux évolutions des générations estudiantines. Et ce par :

Le passage de l'enseignement magistral à des approches plus innovantes et novatrices blended learning (apprentissage hybride) pour plus de flexibilité et d'accessibilité et flipped classroom (classe inversée) pour un apprentissage actif, pour plus d'autonomie et d'interaction. [Lépinard et Menier (2023), BELGUITH, M. 2025], soulignent l'importance du serious gaming, qui contribue à rendre l'apprentissage plus réaliste et à encourager les étudiants à prendre des initiatives, tout en garantissant des séances de cours variées et évolutives.

- L'intégration d'outils numériques collaboratifs tels que forums, wikis, classes virtuelles, et quiz interactifs, constitue un élément central de la transformation numérique de l'enseignement supérieur.

1.3 Modernisation de la gouvernance universitaire

Ceci passe par la mise en place d'un processus visant à adapter les structures et les pratiques de gestion des universités aux exigences contemporaines. Ce processus inclut l'intégration de nouvelles technologies, l'amélioration de l'efficacité administrative, la transparence, et une

gestion plus inclusive, participative et orientée vers les besoins des étudiants et des enseignants.

La gouvernance universitaire modernisée a pour objectif également de renforcer l'autonomie des institutions tout en respectant les principes de responsabilité, de qualité et de gestion des ressources.

1.3.1 Digitalisation de la gestion universitaire

La transition numérique est considérée comme l'un des piliers fondamentaux de la modernisation de la gouvernance universitaire. Elle permet d'améliorer la gestion administrative, d'accélérer les processus décisionnels et de faciliter l'accès à l'information pour les étudiants et le personnel.

1.3.2 Renforcement des mécanismes de gestion participative

Il est essentiel d'intégrer des mécanismes participatifs dans les processus de gouvernance, permettant aux acteurs universitaires de contribuer activement à la définition des politiques éducatives, de la planification stratégique et de l'évaluation des performances.

1.3.3 Amélioration de la gestion de la qualité

Une gouvernance universitaire moderne doit se concentrer sur l'amélioration continue de la qualité des enseignements, de la recherche et des services. Cela inclut l'adoption de normes de qualité et des systèmes d'évaluation internes qui permettent de mesurer la performance et d'identifier les domaines à améliorer.

1.3.4 Rationalisation et gestion efficace des ressources

La gestion des ressources financières, humaines et matérielles doit être optimisée pour maximiser l'impact de chaque euro dépensé. La gouvernance moderne favorise l'efficacité dans l'utilisation des ressources tout en garantissant une allocation équitable.

1.3.5 Flexibilité et adaptabilité

Les universités doivent être en mesure de s'adapter rapidement aux évolutions des besoins du marché, aux changements technologiques et aux nouvelles attentes sociales. Cela passe par une gouvernance flexible qui permet une réactivité rapide.

1.4 Ouverture sur les compétences numériques

L'ouverture sur les compétences numériques est un aspect crucial dans le cadre de la modernisation des systèmes éducatifs, notamment dans le secteur universitaire. À l'heure où le monde est de plus en plus numérisé, il est essentiel que les étudiants, les enseignants et les institutions universitaires en général intègrent et développent des compétences numériques afin de rester compétitifs et de répondre aux exigences du marché du travail moderne. Ces compétences ne se limitent pas à la simple maîtrise des outils numériques, mais incluent aussi la capacité à comprendre et à utiliser les technologies de manière critique et créative. Ceci passe par :

- L'intégration de modules sur les compétences digitales, la culture numérique, la cybersécurité, et l'intelligence artificielle (IA) dans le cursus universitaire marocain représente un impératif stratégique pour préparer les étudiants aux défis de l'ère numérique. Ces modules sont essentiels pour développer des compétences techniques, mais aussi une compréhension globale des enjeux sociétaux, éthiques et sécuritaires associés à l'usage des technologies numériques.
- Inculquer aux étudiants une utilisation responsable et critique des outils numériques. Pour qu'ils comprennent et utilisent les technologies de manière réfléchie et éthique.

2. Impact sur la qualité et l'accessibilité de l'enseignement supérieur

L'impact des compétences numériques sur la qualité et l'accessibilité de l'enseignement supérieur est significatif et transforme profondément les modes d'apprentissage, d'enseignement, ainsi que la gestion des institutions académiques. En intégrant les technologies numériques dans l'enseignement supérieur, on améliore non seulement la qualité des formations dispensées, mais on rend également l'accès à l'éducation plus inclusif et flexible.

2.1 Accessibilité et inclusion

L'Apprentissage à distance et la flexibilité géographique : L'enseignement à distance est devenu une option de plus en plus courante grâce aux technologies numériques, permettant aux étudiants, notamment ceux vivant dans des zones géographiquement isolées, d'accéder à des formations de qualité sans avoir à se déplacer. Cela améliore l'accessibilité en permettant aux étudiants de suivre des cours et d'obtenir des diplômes, même à distance.

La possibilité d'apprentissage asynchrone et personnalisé qui a révolutionné l'enseignement supérieur en permettant aux étudiants de suivre des parcours éducatifs adaptés à leurs besoins, à leur rythme, et selon leurs horaires, tout en offrant une plus grande flexibilité et autonomie dans leur apprentissage. Ce modèle, facilité par les technologies numériques, permet d'améliorer à la fois la qualité et l'accessibilité de l'éducation.

2.2 Amélioration de la qualité pédagogique

L'interactivité renforcée, le suivi individualisé et l'évaluation formative continue sont des éléments clés dans la transformation de l'enseignement supérieur, notamment grâce aux technologies numériques. Ces approches permettent de créer un environnement d'apprentissage plus dynamique, engageant et adapté aux besoins individuels des étudiants, tout en favorisant un apprentissage plus approfondi et personnalisé.

L'autonomisation de l'étudiant dans son parcours d'apprentissage, vise à développer l'autodiscipline, la motivation intrinsèque et les compétences nécessaires pour réussir dans un environnement d'apprentissage de plus en plus flexible et personnalisé. Cette approche est rendue possible par l'intégration des technologies numériques et des méthodes pédagogiques innovantes, elle fait référence à la capacité de l'étudiant à prendre en main son propre apprentissage, à prendre des décisions concernant ses choix d'apprentissage, à gérer son temps, à utiliser des ressources de manière efficace, et à être acteur de son propre développement académique et professionnel.

2.3 Internationalisation

La collaboration avec des universités étrangères à travers des projets numériques et des échanges virtuels représente une approche innovante dans le domaine de l'enseignement supérieur, facilitée par les technologies numériques. Cette collaboration permet aux étudiants et aux enseignants de partager des connaissances, d'élargir leurs horizons et de développer des compétences interculturelles sans avoir besoin de déplacements physiques. En outre, elle peut renforcer l'internationalisation de l'enseignement supérieur tout en tirant parti des technologies modernes pour améliorer la qualité de l'apprentissage et la recherche.

L'accès à des contenus et certifications de niveau international est une dimension cruciale pour l'évolution de l'enseignement supérieur, surtout dans le contexte numérique actuel. Cela permet aux étudiants de bénéficier d'une éducation de qualité comparable à celle des

meilleures institutions mondiales, d'acquérir des compétences reconnues internationalement, et d'améliorer leur employabilité sur un marché globalisé.

3. Limites et défis persistants

- L'accès aux outils numériques, bien qu'en plein développement, reste marqué par de fortes inégalités, en particulier dans les systèmes éducatifs des pays en développement (connectivité, matériel, compétences).
- Le manque de formation des enseignants aux pédagogies numériques constitue un frein majeur à l'intégration efficace des outils numériques dans l'enseignement supérieur. Bien que l'adoption de technologies numériques pour améliorer l'apprentissage soit un impératif dans le cadre des réformes éducatives mondiales,
- La résistance au changement culturel dans le contexte de l'éducation supérieure au Maroc et dans d'autres pays similaires peut freiner l'adoption d'innovations pédagogiques, notamment l'intégration des outils numériques dans l'enseignement. Cette résistance est influencée par plusieurs facteurs qui méritent d'être analysés pour mieux comprendre comment la surmonter.
- L'absence de cadre normatif clair pour l'évaluation et la certification des formations numériques dans le secteur de l'enseignement supérieur représente un défi majeur pour garantir la qualité, la reconnaissance et la valeur des formations proposées. Alors que la digitalisation de l'enseignement et la montée des formations en ligne (MOOC, cours hybrides, etc.) ont pris une ampleur considérable, cette absence de normes et de régulations bien définies risque de fragiliser l'impact de ces initiatives éducatives et de créer des inégalités entre les différentes institutions.

4. Vers une université marocaine "intelligente" (Smart University)

L'idée d'une université "intelligente" ou Smart University devient une perspective de plus en plus pertinente, notamment pour le Maroc, dans le cadre de ses efforts de réforme et de modernisation du système éducatif. Ce modèle repose sur l'intégration des technologies numériques avancées, de l'intelligence artificielle, et d'outils collaboratifs pour améliorer la qualité de l'enseignement, l'expérience étudiante, la gestion administrative et la recherche académique.

Une Smart University permet non seulement d'offrir un environnement d'apprentissage plus dynamique et interactif, mais aussi d'améliorer la gestion des ressources et d'assurer une plus grande efficacité dans l'administration universitaire. Voici une analyse approfondie des éléments clés qui devraient constituer une université marocaine intelligente, ainsi que des bénéfices et défis associés à cette transition. Nous proposons pour une configuration durable :

- Le développement des infrastructures numériques régionales notamment la mise en place de Wi-Fi campus et de salles connectées constitue une étape fondamentale dans la création d'un environnement d'apprentissage numérique accessible et performant pour tous les étudiants, quel que soit leur lieu de résidence.
- La création d'un observatoire national du digital universitaire pour suivre, évaluer et promouvoir le développement des technologies numériques dans les universités marocaines.
- La formation massive des enseignants et des administrateurs au numérique, pour que les technologies numériques aient un impact réel et positif sur l'enseignement, il est indispensable que l'ensemble des acteurs du système éducatif soient formés et compétents dans l'utilisation de ces outils. Pour réduire la fracture numérique au sein des institutions éducatives, d'assurer une adoption généralisée des technologies et d'améliorer la qualité des processus d'enseignement et de gestion universitaire à l'ère numérique.
- La recherche sur le e-learning, l'intelligence artificielle (IA) et l'analyse des données éducatives représente un axe stratégique pour renforcer la qualité, l'accessibilité et l'innovation dans l'enseignement supérieur, en particulier dans le cadre de la réforme numérique des universités marocaines. Ces domaines offrent des perspectives puissantes pour améliorer l'efficacité de l'apprentissage, personnaliser l'éducation et aider à la prise de décisions fondées sur des données.
- La promotion de l'innovation pédagogique et de l'entrepreneuriat digital étudiant représente un levier stratégique pour la modernisation de l'enseignement supérieur, notamment dans un contexte de transformation numérique.

Conclusion

L'Université Publique Marocaine à l'ère du digital n'est plus une simple institution académique, mais un écosystème d'apprentissage connecté, évolutif et ouvert. La réussite de cette transition dépendra d'une vision claire, d'investissements structurés, et d'une culture

numérique partagée par l'ensemble des acteurs, a cet effet il est indispensable d'adopter des approches d'enseignement innovantes et novatrices dont l'objectif est de transformer l'enseignement en réinventant radicalement les pratiques pédagogiques, en tirant parti des nouvelles technologies, et en mettant l'accent sur l'engagement actif des étudiants. Ces approches visent à mieux répondre aux besoins des étudiants, à améliorer la qualité de l'apprentissage et à préparer les étudiants aux défis du monde moderne, notamment dans un environnement en constante évolution.

Références bibliographiques

Ammar, A. (2019). L'intégration des TIC dans l'enseignement supérieur au Maroc : Vers une refondation de l'Université publique. *Revue Marocaine de l'Éducation et de la Formation*, 22(3), 50-68.

BELGUITH, M. 2025. Impact des méthodes pédagogiques d'enseignement de l'entrepreneuriat sur la motivation à apprendre et l'engagement académique des étudiants. *Revue Française d'Economie et de Gestion*. 6, 4 (avr. 2025).

Boujibar, M., & Bencheikh, M. (2018). L'impact des technologies numériques sur la qualité de l'enseignement supérieur au Maroc : État des lieux et perspectives. *Revue Marocaine des Études Éducatives*, 16(2), 29-45.

Chérifi, R., & Ouazzani, L. (2021). La digitalisation de l'enseignement supérieur au Maroc : Modèles et pratiques. *Journal of Educational Technology & Innovation*, 7(1), 89-102.

Elghazouani, A. (2022). L'Université marocaine face aux défis du digital : Une analyse de la mise en place des plateformes pédagogiques numériques. *Revue de l'Innovation et de la Technologie*, 4(1), 123-135.

EL YADARI , A. 2025. Défis et opportunités de l'autonomie pédagogique attribuée aux enseignants chercheurs au Maroc : une enquête sur les réactions et les perceptions". *Revue Internationale du Chercheur* . 6, 1 (Feb. 2025).

FERHANE.D, YASSINE.L, la transformation numérique de l'université marocaine à l'épreuve de la covid 19 : transition vers un modèle universitaire agile, *International journal of trade and management*.2022

Hachemi, S. (2020). L'Université marocaine à l'ère du digital : De la pédagogie traditionnelle à l'enseignement hybride. *Revue Marocaine des Sciences de l'Education*, 10(4), 50-62.

Jouini, D. (2021). Digitalisation et gouvernance universitaire au Maroc : Les transformations récentes et leurs impacts. *Revue de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche*, 3(2), 19-34.

Ministère de l'Éducation Nationale du Maroc (2020). Stratégie nationale pour la digitalisation de l'enseignement supérieur : État d'avancement et plans futurs. Ministère de l'Éducation Nationale, Rabat.

NOUARI , C. and BOUHAFS , M. 2025. L'innovation pédagogique dans l'enseignement supérieur au Maroc: Vers une adaptation aux exigences du XXI siècle . *Revue Internationale du Chercheur* . 6, 1 (Feb. 2025).

OECD (2020). Digital Transformation in Higher Education: Insights from Morocco and other MENA countries. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD).

Rizki, A. (2020). La transformation numérique dans l'enseignement supérieur au Maroc : Un levier pour la modernisation de l'Université publique. *Revue des Études et Pratiques en Éducation*, 21(3), 100-115.

Zaid, M. (2020). Enseignement supérieur au Maroc et digitalisation : Enjeux technologiques et pédagogiques dans un contexte de changement. *Revue des Sciences de l'Éducation et de la Technologie*, 9(1), 40-55.