

SEPTEMBRE 2025

RESEARCH PAPER

ENTRE FUITE ET GAIN DE CERVEAUX, LE RÔLE DES POLITIQUES D'ORIENTATION POUR LES ÉTUDIANTS MAROCAINS À L'ÉTRANGER

AOMAR IBOURK & TAYEB GHAZI



Ce travail apporte un éclairage critique sur l'alignement des dispositifs publics d'orientation des étudiants marocains à l'étranger avec les ambitions de développement du pays. Il interroge la capacité de ces mécanismes à transformer la mobilité étudiante d'une potentielle "fuite des cerveaux" en un véritable "gain de cerveaux". S'appuyant sur une étude de cas qualitative, nous avons mené une analyse de contenu systématique (cartographie) de 204 programmes promus par le ministère de l'Enseignement supérieur (2019-2022), triangulée avec des entretiens. L'analyse révèle trois faiblesses majeures : 1) une stratégie d'incitation passive, focalisée sur le financement et déconnectée des besoins nationaux en compétences, 2) un "maillon manquant" dans l'accompagnement des étudiants durant leur séjour et, 3) une absence de dispositifs institutionnels pour l'attraction et la réintégration des diplômés. Notre contribution est double : empirique, en offrant la première cartographie systématique de ces dispositifs, et théorique, en illustrant comment les défaillances d'une politique d'orientation peuvent institutionnaliser un schéma de brain drain, malgré un discours politique contraire.

AOMAR IBOURK & TAYEB GHAZI

SYNTHÈSE DU RESEARCH PAPER

Chaque année, près de **60 000 étudiants marocains** partent à l'étranger, représentant un capital humain précieux pour le développement du royaume. Le Maroc a posé des fondations solides pour gérer cette mobilité : une direction ministérielle dédiée, un portail d'information centralisé (mabourse.enssup.gov.ma), et une politique de bourses axée sur l'équité pour permettre aux talents de toutes origines sociales d'accéder à des formations internationales.

Cependant, notre étude basée sur l'analyse de 204 programmes officiels révèle un paradoxe : ces dispositifs, bien qu'utiles, sont principalement conçus pour faciliter le départ, sans stratégie claire pour organiser le retour. Cette déconnexion risque de transformer une opportunité de "gain de cerveaux" en une "fuite des cerveaux" subie.

Notre analyse identifie trois faiblesses structurelles majeures qui transforment une opportunité en perte :

- 1. Une orientation passive, dictée par la demande étrangère :** L'État marocain n'a pas de stratégie proactive pour orienter ses étudiants. Le ciblage est quasi exclusivement déterminé par les critères des universités étrangères (excellence académique, maîtrise de l'anglais), répondant ainsi à leurs besoins en "écrémant" les meilleurs profils marocains. Sur les 204 programmes étudiés, seule une poignée cible des filières spécifiques (énergies renouvelables, numérique, etc.) jugées prioritaires pour le Maroc. L'effort se concentre sur l'aide financière, sans valoriser les perspectives de carrière au Maroc. Conséquence : **Le Maroc forme des talents pour les marchés étrangers, et non pour le sien.**
- 2. L'abandon de l'étudiant après son départ :** Une fois l'étudiant à l'étranger, le lien institutionnel est quasi-rompu. Le suivi académique est entièrement délégué aux pays d'accueil. Aucune information structurée sur l'évolution du marché du travail marocain ou sur les opportunités de carrière au pays n'est diffusée. Pendant ce temps, les pays d'accueil, via des politiques de visas post-études et une intégration professionnelle active, capturent définitivement ces compétences. **Conséquence : En l'absence de contact, le pays d'origine devient invisible, et le retour une option de moins en moins rationnelle.**
- 3. Le retour, un "impensé stratégique" :** Alors que les pays d'accueil facilitent l'accès à leur marché du travail, le Maroc ne propose aucun dispositif clair, institutionnalisé et attractif pour réintégrer ses propres diplômés. Cette absence est en contradiction flagrante avec le discours politique valorisant les « Marocains du monde ». **Conséquence : Le retour reste un acte individuel, souvent synonyme de sacrifice financier et professionnel, plutôt qu'une politique d'État organisée.**

Transformer cette fuite des cerveaux en un cercle vertueux de migration circulaire est possible, mais cela exige une refonte radicale de la politique d'orientation, en phase avec les orientations royales du 20 août 2022. Nous proposons quatre axes prioritaires :

- 1. Créer une plateforme d'orientation active et stratégique :** Au-delà du portail actuel, il serait utile de créer un véritable outil de pilotage qui informe sur les filières d'avenir pour le Maroc et qui s'appuie sur un réseau institutionnalisé d'anciens élèves (alumni) pour le mentorat.

-
- 2. Développer des bourses d'excellence ciblées :** Créer des programmes de bourses prestigieuses spécifiquement fléchés vers les compétences critiques pour les grands chantiers du Maroc (transition énergétique, souveraineté sanitaire, industrie 4.0).
 - 3. Construire un "pont pour le retour" :** Mettre en place un programme d'accompagnement continu durant les études et créer une plateforme de réintégration professionnelle (offres de stages, emplois, événements de réseautage) pour rendre le retour attractif.
 - 4. S'inspirer des meilleures pratiques internationales :** Étudier l'efficacité des modèles de "guichet unique" comme Campus France, non pour copier son modèle de recrutement, mais pour en comprendre les mécanismes de facilitation et les adapter à un objectif de migration circulaire au service du Maroc.

INTRODUCTION

Le rôle que peuvent jouer les diplômés hautement qualifiés dans le développement des pays du sud de la Méditerranée, notamment le Maroc, fait l'objet d'un large consensus. Cette importance se manifeste tant au niveau des discours politiques qu'à travers la multiplication des initiatives visant à former ou à attirer ces profils, en particulier à (et depuis) l'étranger. En effet, bien qu'ils représentent une faible part de la diaspora, les étudiants marocains à l'étranger ont historiquement constitué et renouvelé l'élite économique et politique du pays (Vermeren, 2002). Depuis les années 1990, la multiplication des accords de coopération bilatéraux et multilatéraux a favorisé une nouvelle dynamique de la mobilité étudiante marocaine, la rendant plus accessible aux classes moyennes et populaires (Marchandise 2009 ; Balac 2010), marquant une re-genèse de la mobilité étudiante marocaine après une certaine baisse dans les années 1980. Ce capital humain, dont le patriotisme est souvent mis en exergue dans le débat public, à l'image de figures sportives, est aujourd'hui considéré comme un levier stratégique pour le développement national.

Dans un contexte de mobilité internationale croissante des étudiants, l'orientation devient un levier d'action publique stratégique. Elle peut influencer de manière décisive non seulement les parcours académiques des étudiants, mais aussi les marchés du travail des pays d'origine et de destination (Ahmed et al., 2017 ; Rodríguez-Muñiz et al., 2019). Théoriquement, un dispositif d'orientation efficace permet d'allouer le capital humain en fonction des besoins anticipés de l'économie, de maximiser le retour sur investissement éducatif et de promouvoir l'équité (Ginzberg, 1971 ; Watt, 1996 ; Woods et Frugoli, 2002 ; OCDE, 2003 ; OCDE et Commission européenne, 2004 ; Cavalletti et al., 2021). Pour un pays d'origine comme le Maroc, l'enjeu est double : Encourager l'acquisition de compétences de haut niveau à l'étranger tout en limitant le phénomène de "fuite des cerveaux" (brain drain) et en favorisant la "migration circulaire" ou le "gain de cerveaux" (brain gain). L'orientation ne se limite donc pas à une simple information ; elle constitue un outil potentiel pour aligner les trajectoires individuelles des étudiants avec les objectifs de développement nationaux.

Cependant, l'efficacité de cet outil dépend de sa conception et de sa mise en œuvre. Un décalage entre les dispositifs d'orientation et les besoins réels du pays peut involontairement accélérer la perte de talents qualifiés. Ce travail part du constat qu'il existe un manque de clarté sur la manière dont les politiques publiques marocaines encadrent cette mobilité sortante. Il cherche donc à répondre à la question de recherche suivante : **Dans quelle mesure les dispositifs publics d'orientation pour les étudiants marocains souhaitant étudier à l'étranger sont-ils alignés avec les besoins en compétences et les objectifs de développement du Maroc ?**

Pour répondre à cette question, nous nous penchons sur le cas du Maroc en réalisant une analyse cartographique approfondie des dispositifs d'orientation gérés par la direction de la coopération internationale. Cette analyse évaluera l'alignement de l'offre d'orientation à trois niveaux critiques : Les **incitations au départ** (financières et non-financières), **l'accompagnement** durant la période d'études, et les **mécanismes d'incitation au retour**. Cette démarche permettra d'éclairer les forces et les faiblesses d'un système confronté au défi de transformer la mobilité de ses étudiants en un véritable atout pour son développement. Cette question est d'autant plus pertinente qu'elle fait écho aux orientations royales du 20 août 2022, qui appellent à une refonte structurelle de la politique destinée à la diaspora marocaine, un point régulièrement débattu au sein même du parlement.

1. CADRE THÉORIQUE ET REVUE DE LA LITTÉRATURE

Pour analyser l'alignement des dispositifs d'orientation des étudiants marocains avec les objectifs de développement du pays, il est essentiel de mobiliser un cadre théorique articulant trois domaines : Le rôle de l'orientation comme politique publique, les déterminants de la mobilité étudiante, et la dialectique entre la "fuite" et le "gain" de cerveaux.

1.1 L'orientation comme outil de politique publique d'allocation du capital humain

Loin d'être un simple service d'information passive, l'orientation scolaire et professionnelle est aujourd'hui unanimement reconnue comme un processus complexe et un levier d'action publique stratégique. Sa fonction première est d'aider les individus à aligner leurs aspirations et leurs compétences avec les opportunités éducatives et les réalités du marché du travail, afin de construire des parcours de vie cohérents et productifs.

Les travaux fondateurs de Ginzberg (1971) ont été parmi les premiers à modéliser l'orientation non comme un événement ponctuel et isolé, mais comme un processus de longue haleine où les individus cherchent à opérer un compromis entre leurs désirs, leurs aptitudes et les contraintes de leur environnement. Cette vision développementale a jeté les bases d'une approche plus systémique de l'orientation, la sortant du seul champ psychologique pour l'inscrire dans une perspective socio-économique.

S'appuyant sur ces fondations, des organisations internationales comme l'OCDE (Organisation de coopération et de développement économiques) ont systématisé le rôle de l'orientation en tant qu'instrument de politique publique visant à atteindre un triple objectif : L'efficacité du système éducatif, en limitant les réorientations coûteuses et l'échec scolaire, l'efficacité du marché du travail, en fluidifiant la transition entre le monde de la formation et l'emploi, et la promotion de l'équité sociale, en offrant aux individus de tous horizons les moyens de faire des choix éclairés (OCDE, 2003 ; Watt, 1996).

Sur le plan économique, l'orientation agit comme un mécanisme d'allocation du capital humain (Becker, 1964). En fournissant une information de qualité sur les filières de formation, les compétences demandées et les débouchés professionnels, elle vise à réduire l'asymétrie d'information et à minimiser le déficit de compétences (*skills mismatch*). Ces entraves, qui se manifestent par un décalage entre les qualifications des travailleurs et les besoins des employeurs, est une source majeure d'inefficacité économique, générant à la fois du chômage pour les uns et des pénuries de main-d'œuvre pour les autres (Quintini, 2011). Un système d'orientation performant contribue donc directement à la compétitivité d'une nation en assurant une meilleure adéquation entre l'offre et la demande de compétences.

Cette fonction régulatrice est d'autant plus essentielle que les économies modernes exigent une adaptabilité constante des travailleurs. La vision de l'orientation a ainsi évolué d'une intervention ponctuelle destinée aux jeunes à un système d'orientation et d'apprentissage tout au long de la vie (*lifelong guidance and learning*). Ce concept, promu par l'OCDE et la Commission européenne (2004), insiste sur la nécessité d'accompagner les individus à toutes les étapes de leur carrière, y compris lors des transitions professionnelles, des périodes de chômage ou des besoins de reconversion (*reskilling*) et de montée en compétences (*upskilling*).

Il s'agit donc d'un outil de pilotage, qui, en théorie, peut permettre à un État d'orienter son capital humain le plus précieux. C'est à travers ce prisme que nous analyserons les dispositifs marocains : Sont-ils de simples facilitateurs de départ, ou sont-ils pensés comme un instrument stratégique pour gérer la mobilité des compétences au profit du développement national ?

1.2 Les déterminants de la mobilité étudiante internationale

La décision d'un étudiant de poursuivre une formation à l'étranger est un phénomène multidimensionnel, résultant d'une interaction complexe entre des facteurs structurels, institutionnels et individuels. La littérature académique analyse traditionnellement ces dynamiques à travers le cadre des facteurs d'incitation (*pull*) et de répulsion (*push*), qui opèrent à différents niveaux (macro, méso et micro).

Au niveau macro-structurel, les facteurs push (répulsion), liés au pays d'origine, sont souvent prédominants dans les pays en développement. Ils incluent la capacité d'accueil limitée des systèmes nationaux d'enseignement supérieur, une saturation dans certaines filières, ou une qualité de formation perçue comme inférieure aux standards internationaux (Altbach & Knight, 2007). À cela s'ajoutent des considérations économiques, telles que des perspectives d'emploi limitées, un taux de chômage élevé chez les jeunes diplômés, et une instabilité politique ou économique qui incite à chercher de meilleures opportunités ailleurs.

Inversement, les facteurs pull (attraction) des pays de destination sont des moteurs puissants. Le principal facteur d'attraction reste la qualité et la réputation des institutions académiques (Mazzarol & Soutar, 2002). Les universités de renommée mondiale, la reconnaissance internationale des diplômés et la disponibilité de programmes spécialisés de pointe constituent un attrait majeur. Les opportunités économiques jouent également un rôle crucial ; la perspective de salaires plus élevés et de meilleures conditions de travail et, surtout, les politiques d'immigration favorables permettant aux étudiants de travailler après l'obtention de leur diplôme (visas de travail post-études) sont des incitations déterminantes (OCDE, 2022). Enfin, la proximité linguistique et culturelle, souvent héritée de liens historiques et coloniaux (comme entre le Maroc et la France), ainsi que la qualité de vie et la sécurité dans le pays d'accueil, complètent ce tableau des facteurs d'attraction.

Au niveau méso-institutionnel, les réseaux sociaux et institutionnels agissent comme des facilitateurs essentiels de la mobilité. La théorie des réseaux migratoires (Massey et al., 1993) souligne que la présence d'une diaspora ou de liens familiaux dans un pays de destination réduit considérablement les coûts et les incertitudes liés à la migration. Ces réseaux fournissent un soutien logistique, social et informationnel précieux. Parallèlement, les réseaux institutionnels, tels que les partenariats inter-universitaires, les agences de promotion de l'éducation (comme Campus France, DAAD, ...) et les cabinets de recrutement privés, structurent activement les flux d'étudiants en créant des canaux d'information et de candidature formalisés.

Au niveau micro-individuel, la décision de migrer est finalement un arbitrage personnel et familial. La théorie du capital humain (Becker, 1964) offre un cadre d'analyse pertinent, considérant les études à l'étranger comme un investissement rationnel. L'étudiant et sa famille évaluent les coûts élevés de la mobilité (frais de scolarité, coût de la vie, ...) au regard des bénéfices attendus, tels qu'un meilleur retour sur investissement éducatif et des revenus futurs plus élevés (Sà, Florax, & Rietveld, 2006). Le statut socio-économique

de la famille est donc un filtre déterminant ; les étudiants issus de milieux aisés ont un accès facilité à la mobilité internationale (Fack & Grenet, 2014). Cependant, cet effet peut être tempéré par la disponibilité de bourses et d'aides financières, qui peuvent rendre des formations sélectives accessibles à des étudiants méritants d'origine modeste (Hoxby & Turner, 2015). Enfin, les aptitudes et aspirations individuelles (excellence académique, ambition de carrière, tolérance au risque) sont décisives dans le choix final.

Ainsi, une politique d'orientation efficace en provenance d'un pays d'origine doit prendre en compte cette complexité. Elle ne peut se limiter à fournir des informations, mais doit chercher à influencer activement cet ensemble de déterminants — par des incitations financières ciblées, la valorisation des parcours nationaux, et la création de liens institutionnels solides — afin de mieux aligner les trajectoires individuelles avec les impératifs de développement nationaux.

1.3 De la “fuite des cerveaux” au “gain de cerveaux” : le rôle de l'orientation

La mobilité internationale des étudiants et des diplômés est au cœur d'un débat théorique fondamental pour les pays d'origine, celui de la “fuite des cerveaux” (brain drain) versus le “gain de cerveaux” (brain gain). La manière dont un pays conçoit ses politiques d'orientation peut influencer de manière décisive le côté vers lequel penchera la balance.

Le concept de **“fuite des cerveaux”** représente la vision originelle et la plus pessimiste de la migration des compétences. Il décrit une perte nette et unilatérale de capital humain pour le pays d'origine, qui investit dans la formation de ses citoyens les plus brillants pour les voir ensuite contribuer au développement économique des pays d'accueil, généralement plus riches (Bhagwati & Hamada, 1974). Cette perte est double en cela qu'elle constitue d'une part un gaspillage de l'investissement public dans l'éducation et prive d'autre part la nation de compétences critiques nécessaires à son propre développement, notamment dans des secteurs clés (Docquier & Rapoport, 2012). L'analyse microéconomique de ce phénomène montre que les migrants hautement qualifiés restent à l'étranger souvent à cause de facteurs pull puissants dans les pays d'accueil (meilleurs salaires, opportunités de carrière, etc.) (Gibson & McKenzie, 2012).

Cependant, à partir des années 1990, cette vision a été progressivement nuancée par des approches plus optimistes, introduisant la notion de **“gain de cerveaux”**. Cette nouvelle perspective soutient que l'émigration des talents n'est pas nécessairement un jeu à somme nulle. Plusieurs mécanismes peuvent générer des externalités positives pour le pays d'origine. Le premier est l'effet incitatif : La simple possibilité d'émigrer et d'obtenir de meilleurs rendements sur l'éducation peut encourager un plus grand nombre d'individus à investir dans leur formation au sein du pays d'origine. Même si une partie d'entre eux partent, le niveau global de capital humain du pays peut s'en trouver augmenté (Stark, 2004 ; Beine, Docquier, & Rapoport, 2008).

Le deuxième mécanisme, plus direct, réside dans les contributions de la diaspora. Les émigrés qualifiés peuvent favoriser le développement de leur pays d'origine par des canaux multiples : Les transferts de fonds, les investissements directs dans des entreprises locales, la création de réseaux commerciaux et scientifiques, ainsi que le transfert de connaissances, de technologies et de normes sociales et politiques (Kapur & McHale, 2005 ; Crescenzi et al., 2016).

Dans ce contexte, le concept de **“migration circulaire”** est devenu un objectif politique pour de nombreux pays. Il décrit un modèle de mobilité où les individus se déplacent de manière répétée et temporaire entre leur pays d’origine et un ou plusieurs pays d’accueil. Ce modèle est perçu comme une solution “gagnant-gagnant”, permettant un transfert direct de compétences et de capital sans entraîner une perte définitive du talent pour le pays d’origine (IOM, 2019). Le retour des migrants, même temporaire, enrichit le marché du travail local avec une expérience et un savoir-faire acquis à l’international (Crescenzi et al., 2016).

Le passage d’une dynamique de brain drain à une dynamique de brain gain n’est cependant pas automatique ; il est largement conditionné par l’environnement institutionnel et les politiques publiques mises en œuvre par le pays d’origine. C’est ici que l’orientation devient un instrument stratégique.

- **Une politique d’orientation passive**, qui se contente de faciliter les départs en réponse à la demande des pays d’accueil, sans vision stratégique, peut involontairement accélérer et institutionnaliser la fuite des cerveaux.
- À l’inverse, **une politique d’orientation active et intégrée** peut devenir un outil de **gestion du « brain gain »**. Une telle politique ne se limiterait pas à l’incitation au départ, mais inclurait un accompagnement continu durant les études à l’étranger (via les réseaux d’anciens élèves, des offres de stages), et surtout, mettrait en place des mécanismes clairs et attractifs pour faciliter la réintégration professionnelle et sociale au retour.

Ainsi, l’orientation n’est plus seulement une question de choix individuel, mais un enjeu de souveraineté et de développement. Son alignement sur des objectifs nationaux est la condition sine qua non pour transformer la mobilité des étudiants d’une potentielle perte en un véritable vecteur de développement.

1.4 Positionnement de l’étude

La revue de la littérature précédente établit un cadre analytique robuste. Elle positionne l’orientation non comme un processus administratif neutre, mais comme un instrument stratégique de politique publique capable d’influencer l’allocation du capital humain (OCDE, 2003). La décision d’étudier à l’étranger y est comprise comme une réponse à une interaction complexe de facteurs push et pull, filtrée par les ressources et aspirations individuelles (Mazzarol & Soutar, 2002). De manière cruciale, ce cadre souligne que pour un pays d’origine, le résultat de cette mobilité dépend de sa capacité à transformer une potentielle “fuite des cerveaux” en un “gain de cerveaux” tangible, notamment par des politiques favorisant la circularité et le retour (Docquier & Rapoport, 2012).

Ce prisme théorique est particulièrement pertinent pour le cas du Maroc. En tant que pays d’origine majeur d’étudiants internationaux, confronté à la fois au défi du chômage des jeunes et à l’ambition de développement dans des secteurs à haute valeur ajoutée, la gestion efficace de sa diaspora hautement qualifiée est un enjeu national de premier ordre. Le discours royal du 20 août 2022 a d’ailleurs élevé cette question au rang de priorité stratégique, appelant à une refonte structurelle des politiques destinées à engager et mobiliser ce capital.

Par conséquent, cette étude se positionne comme une application empirique de ce cadre théorique. Notre objectif est d'évaluer dans quelle mesure les dispositifs publics d'orientation au Maroc sont stratégiquement conçus pour favoriser une dynamique de "gain de cerveaux". Pour ce faire, notre analyse cartographique sera structurée autour des trois phases critiques du parcours de l'étudiant international, chacune examinée à travers les questions suivantes, directement inspirées de notre cadre théorique :

- 1. L'incitation au départ :** Les dispositifs en place répondent-ils principalement aux facteurs pull de la demande extérieure, ou cherchent-ils à orienter les étudiants vers des filières et des compétences jugées stratégiques pour le développement du Maroc ? Les incitations proposées sont-elles diversifiées (financières et non financières) pour influencer efficacement les choix des étudiants ?
- 2. L'accompagnement pendant les études :** Le système d'orientation maintient-il un lien avec les étudiants durant leur séjour à l'étranger afin de préparer un éventuel retour, conformément aux principes de la migration circulaire ? Des informations sur le marché du travail marocain sont-elles régulièrement diffusées pour maintenir l'attractivité du pays d'origine ?
- 3. L'incitation au retour :** Existe-t-il des mécanismes clairs, institutionnalisés et attractifs pour faciliter la réintégration professionnelle des diplômés, et ainsi convertir leurs compétences acquises à l'étranger en un "gain de cerveaux" concret pour l'économie nationale ?

En examinant les dispositifs marocains d'orientation à travers cette grille d'analyse, ce travail vise à dépasser la simple description pour offrir une évaluation critique de leur alignement avec les ambitions de développement affichées par le pays.

2. ÉTAT DE LA MOBILITÉ INTERNATIONALE DES ÉTUDIANTS MAROCAINS : DYNAMIQUES ET TENDANCES RÉCENTES

La mobilité internationale est devenue une composante structurelle du système d'enseignement supérieur marocain. Selon les données les plus récentes de l'UNESCO pour l'année 2021, **près de 70 000 étudiants** marocains poursuivaient leurs études à l'étranger, représentant environ 5% de la population étudiante totale du pays. Ce chiffre confirme une tendance à la hausse continue depuis plus d'une décennie. Entre 2011 et 2021, le nombre d'étudiants marocains en mobilité a connu une croissance impressionnante de 73%, passant de 40 285 à 69 735, une dynamique qui surpasse la croissance mondiale de la mobilité étudiante sur la même période.

2.1 Une concentration géographique persistante mais évolutive

L'analyse de la répartition géographique de cette diaspora étudiante révèle une forte concentration, principalement héritée des liens linguistiques et historiques, mais qui connaît des évolutions notables.

La France reste, de loin, la première destination, accueillant à elle seule 47% de l'ensemble des étudiants marocains en mobilité en 2021 (soit 32 870 étudiants). Cette prédominance historique est activement entretenue et structurée par des opérateurs institutionnels, au premier rang desquels figure Campus France. Cet organisme public, agissant comme un véritable guichet unique à travers sa procédure "Études en France", gère et canalise l'essentiel du processus de candidature des étudiants marocains, constituant de ce fait un acteur incontournable dans l'écosystème de la mobilité sortante.

Cependant, les dernières années ont vu l'émergence et la consolidation de nouvelles destinations, témoignant d'une diversification des choix. Le Canada s'est affirmé comme la deuxième destination, attirant 9% des étudiants marocains (6 245), suivi de l'Espagne (7%, soit 4 945 étudiants) et de l'Allemagne (6%, soit 4 455 étudiants).

L'un des phénomènes les plus marquants de la période pré-2022 était l'émergence spectaculaire de l'Ukraine, qui était devenue la deuxième destination en 2019 (avec 9% des effectifs), principalement pour des études de santé (médecine, pharmacie, dentaire). Le conflit de 2022 a brutalement interrompu cette dynamique et a entraîné une redistribution des flux vers d'autres pays d'Europe de l'Est ou un retour contraint au Maroc.

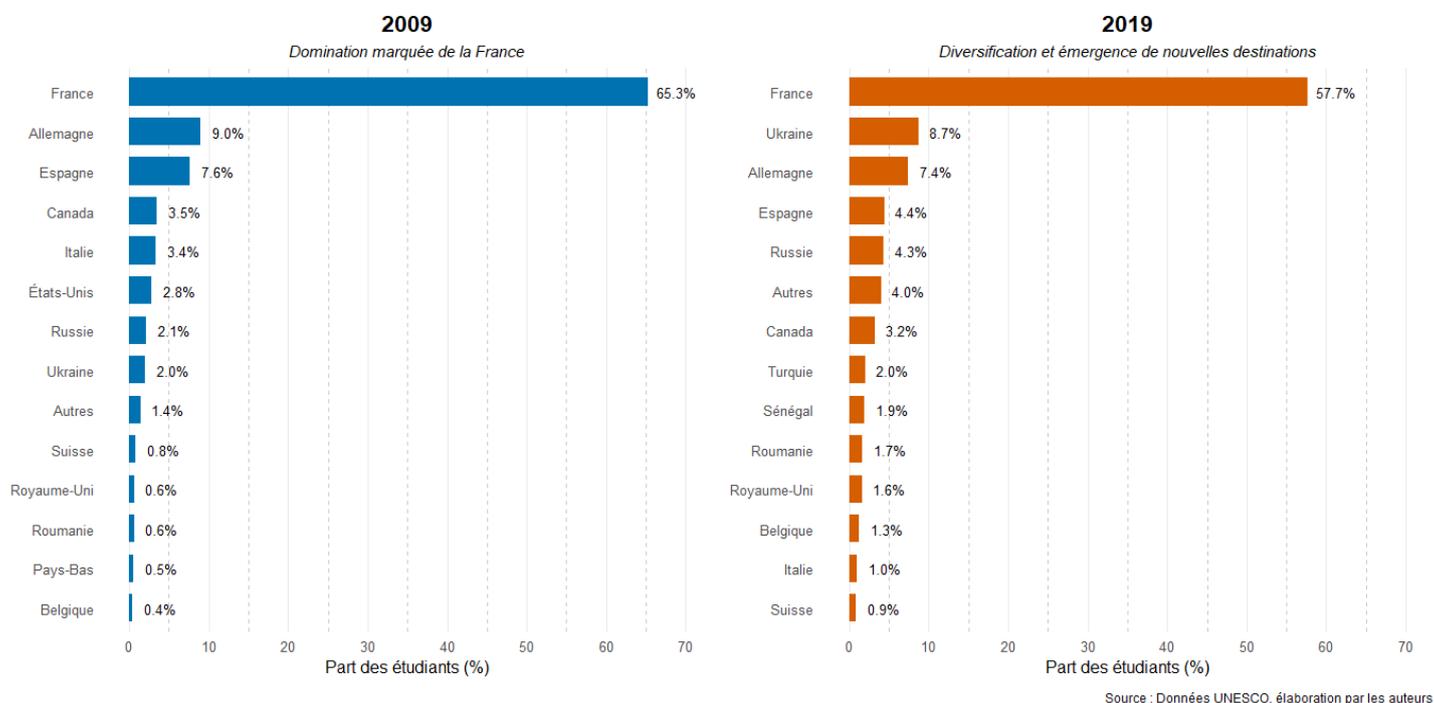
2.2 Des profils et des filières diversifiés

La ventilation par filières d'études montre également une grande diversité. En France, les données de Campus France indiquent que si les filières scientifiques et les écoles d'ingénieurs restent très prisées (environ 30% des effectifs cumulés), les écoles de commerce (15%) et les sciences humaines et sociales attirent également une part significative des étudiants. Le choix de destinations comme le Canada est souvent motivé par des politiques d'immigration post-études plus favorables, tandis que l'Espagne et l'Allemagne attirent pour la qualité de leurs formations et des coûts de scolarité souvent plus abordables que dans les pays anglo-saxons.

Cette dynamique globale — une croissance soutenue, une concentration persistante vers la France, et une diversification vers de nouvelles destinations — pose un défi majeur pour les politiques publiques marocaines. La gestion de ces flux complexes et croissants est au cœur de l'enjeu de transformer une mobilité subie en une stratégie de développement maîtrisée.

Figure 1 :

Évolution de la répartition géographique des étudiants marocains à l'étranger (2009 vs 2019)



3. LES ACQUIS DU MAROC EN MATIÈRE D'ORIENTATION DES ÉTUDIANTS À L'ÉTRANGER

Avant d'analyser en profondeur les limites et les décalages du système d'orientation marocain, il est essentiel de reconnaître les acquis significatifs sur lesquels le pays a capitalisé. Ces avancées témoignent d'une progression notable dans la structuration et la professionnalisation de l'accompagnement, constituant un socle institutionnel et opérationnel qui a permis de mieux encadrer les parcours des étudiants, en cherchant à aligner les aspirations individuelles avec les exigences internationales.

3.1 Un cadre institutionnel dédié et une information centralisée

Le premier acquis majeur est l'institutionnalisation d'une structure étatique dédiée à la gestion de la mobilité sortante : la direction de la coopération et du partenariat. Le fait qu'une direction au sein du ministère de l'enseignement supérieur soit spécifiquement chargée de négocier les accords, de promouvoir les programmes et de gérer les candidatures témoigne d'une reconnaissance politique de l'importance de ce phénomène. Cette structure a permis de formaliser des partenariats durables avec de nombreux pays et organisations multilatérales (OIC, BID, etc.), créant ainsi des canaux officiels pour une partie des étudiants.

Cet effort de structuration a été complété par la mise en place d'une plateforme d'information centralisée, le portail mabourse.enssup.gov.ma. En centralisant les offres de bourses et les

programmes d'échange gérés par l'État, cette plateforme apporte une lisibilité et une transparence accrues à une partie de l'offre de mobilité. Elle a permis de démocratiser l'accès à l'information sur les bourses gouvernementales, qui était auparavant plus diffuse et moins accessible. Ces deux piliers – une direction dédiée et un portail centralisé – forment la base d'un cadre d'accompagnement de plus en plus structuré, visant à réduire l'asymétrie d'information et à optimiser les chances de succès des étudiants marocains (CCME, 2025 ; IEMT, 2025).

3.2 La consolidation des partenariats et la valorisation des compétences

Le deuxième acquis réside dans la consolidation de liens institutionnels solides avec plusieurs pays d'accueil majeurs, notamment la France, le Canada, les États-Unis et la Turquie. Ces coopérations, souvent formalisées par des accords bilatéraux, sont cruciales car elles favorisent la reconnaissance mutuelle des diplômes et, par conséquent, la valorisation des compétences acquises à l'étranger. Ces partenariats sont conçus pour créer des passerelles facilitant l'insertion professionnelle des diplômés, que leur projet de carrière se situe à l'étranger ou dans le cadre d'un retour au Maroc (IEMT, 2025 ; IEW, 2025). La prédominance de la France comme destination privilégiée, par exemple, n'est pas seulement le fruit d'une proximité linguistique, mais aussi le résultat de décennies de coopérations universitaires qui ont créé des parcours balisés et reconnus (FNH, 2014)¹.

3.3 Une double stratégie : équité sociale et positionnement international

Enfin, les efforts du Maroc s'inscrivent dans une double stratégie. D'une part, une focalisation historique sur l'équité sociale à travers le soutien financier. Comme le montre notre analyse, la grande majorité des programmes promus incluent une aide financière, reflétant une volonté politique de rendre la mobilité internationale accessible aux étudiants méritants, indépendamment de leur origine sociale.

D'autre part, cette politique de mobilité sortante s'intègre dans une vision plus large de positionnement international. Le Maroc ne se positionne plus uniquement comme un pays d'envoi d'étudiants, mais s'affirme de plus en plus comme un hub régional d'enseignement supérieur, attirant des milliers d'étudiants étrangers, principalement issus de l'Afrique subsaharienne. Cette double dynamique d'émission et de réception vise à renforcer l'attractivité de son propre système tout en optimisant les parcours de ses ressortissants à l'étranger (L'Économiste, 2025).

En somme, ces acquis témoignent d'une prise de conscience et d'une volonté de structurer la mobilité étudiante. Toutefois, comme notre analyse le montrera, la question demeure de savoir si ce cadre, principalement axé sur la facilitation du départ, est suffisamment robuste et stratégiquement aligné pour répondre aux défis du "gain de cerveaux" et du développement national.

1. La reconnaissance des diplômes marocains à l'étranger dépend du pays de destination. Pour les pays Américains, des procédures d'équivalence spécifiques peuvent être nécessaires et impliquent l'authentification des diplômes et la constitution d'un dossier auprès des autorités locales ou des plateformes dédiées.

4. DÉMARCHE ET DONNÉES

4.1 Protocole de recherche

Pour répondre à notre question de recherche sur l’alignement des dispositifs d’orientation avec les objectifs de développement, cette étude adopte une approche qualitative basée sur une étude de cas : Les dispositifs publics d’orientation au Maroc destinés aux étudiants souhaitant poursuivre leurs études à l’étranger. Cette méthode, inspirée des travaux de Yin (2009), est particulièrement adaptée pour explorer en profondeur un phénomène contemporain dans son contexte réel, en l’occurrence l’action d’une administration publique spécifique. Le périmètre de notre analyse se concentre sur les programmes et opportunités promus et gérés directement par la direction de la coopération internationale du ministère de l’enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de l’innovation. Les interventions d’autres acteurs (agences privées, initiatives d’ambassades étrangères comme Campus France, ...) ne sont pas l’objet de notre cartographie mais servent de contexte à notre analyse.

4.2 Collecte des données

Pour assurer la robustesse de nos constats, nous avons eu recours à une triangulation des données, combinant des sources documentaires secondaires (analyse cartographique) et des données primaires issues d’entretiens.

La source principale de données est le portail officiel du ministère de l’enseignement supérieur, mabourse.enssup.gov.ma, complétée par les décrets et documents officiels relatifs à l’orientation. Nous avons procédé à un recensement exhaustif de tous les programmes de bourses et opportunités de mobilité, publiés sur ce portail sur une période de trois années académiques, de **2019-2020 à mi-juillet 2022**, correspondant à un total de **204 programmes et opportunités**.

Le terme **“analyse cartographique”** désigne ici une méthode d’analyse de contenu systématique. Chaque programme recensé a été codé et classé selon une grille d’analyse préétablie, conçue pour opérationnaliser les concepts de notre cadre théorique. Cette grille s’articule autour des dimensions suivantes :

Dimension d’analyse	Variables et indicateurs codés
1. Information & Sensibilisation	Canaux de diffusion, couverture géographique (pays d’accueil), nombre d’opportunités par an, public cible (niveau d’études).
2. Incitation au départ	Nature des incitations : Financières (bourse, logement, transport), non financières (prestige, formation linguistique). Critères d’admission : Excellence académique, compétences linguistiques, âge, domaine d’études, durée de la formation.
3. Accompagnement	Suivi académique par l’institution d’origine, information sur l’accès au marché du travail dans le pays d’accueil, existence de réseaux de soutien.
4. Incitation au Retour	Conditions de retour (obligation, ...), lien avec le marché du travail marocain, existence de programmes de réintégration, information sur les débouchés au Maroc.

Cette codification systématique nous a permis de quantifier les caractéristiques de l'offre d'orientation et d'en dégager les tendances structurelles.

Afin de contextualiser et d'enrichir l'analyse des données documentaires, nous avons mené des entretiens semi-directifs. Leur objectif était de comprendre la logique interne, les stratégies et les contraintes de l'acteur principal de notre étude. Entre mai et juin 2022, nous nous sommes entretenus (pour des raisons de confidentialité, les postes sont décrits de manière anonymisée) avec :

- **Deux responsables au sein de la direction de la coopération internationale**, directement impliqués dans la gestion et la promotion des programmes.
- **Un cadre d'une institution sous-tutelle** participant à la mise en œuvre de la mobilité internationale.

Les entretiens, d'une durée moyenne de 60 minutes, étaient guidés par une grille thématique flexible couvrant : La stratégie de communication, les critères de sélection des programmes partenaires, les mécanismes de suivi des étudiants à l'étranger, et la vision de la direction concernant le rôle de ces programmes dans le retour des compétences au Maroc.

4.3 Analyse des données

L'analyse des données a été menée en deux temps. D'abord, les données issues de la grille d'analyse cartographique ont fait l'objet d'une analyse descriptive quantitative, ce qui nous a permis de produire les figures et les statistiques présentées dans la section des résultats.

Ensuite, nous avons procédé à une **analyse thématique qualitative** de l'ensemble du corpus (données du portail et verbatim des entretiens). Cette analyse a été menée à travers le prisme de notre cadre théorique, en évaluant systématiquement de quelle manière chaque dimension (incitation, accompagnement, retour) contribue ou non à une logique de «**gain de cerveaux**» pour le Maroc. Les verbatim issus des entretiens ont été utilisés pour illustrer, nuancer ou approfondir les constats tirés de l'analyse documentaire, nous permettant ainsi de passer d'une simple description à une interprétation argumentée de l'alignement stratégique des dispositifs étudiés.

5. RÉSULTATS ET DISCUSSIONS

5.1 Sensibilisation et communication : Une couverture limitée à plusieurs niveaux

Une première étape pour orienter stratégiquement les étudiants marocains vers des opportunités internationales devrait consister en une sensibilisation proactive et ciblée. Cependant, notre analyse révèle que la stratégie de communication et de sensibilisation de l'État marocain est caractérisée par une passivité structurelle et une couverture limitée, laissant le champ libre aux dispositifs plus agressifs des pays d'accueil.

a. Une stratégie passive et des canaux insuffisants

L'arsenal de communication du ministère repose quasi exclusivement sur le portail web mabourse.enssup.gov.ma. S'il a le mérite de centraliser une partie de l'information, il fonctionne avant tout comme un dépôt d'informations passif. Il exige que l'étudiant soit déjà informé de son existence et qu'il entreprenne une démarche de recherche active. Cette approche n'est pas conçue pour créer de la demande, ni pour orienter les choix vers des filières ou des pays jugés stratégiques pour le développement du Maroc.

Les autres canaux, tels que les salons de l'étudiant et les bureaux de conseil, présentent également des faiblesses structurelles. Les salons, à l'image du « Forum International de l'Étudiant », bien que bénéficiant d'un haut patronage, sont souvent des plateformes où les institutions étrangères (universités, professionnels, etc.) sont les acteurs dominants. Ils deviennent de facto des foires de recrutement pour les pays d'accueil, renforçant ainsi leurs facteurs pull, plutôt que des espaces d'orientation stratégique où la direction de la coopération jouerait un rôle de premier plan.

Parallèlement, les bureaux de conseil dans les écoles et universités souffrent d'un échec de mise en œuvre de la politique d'orientation. Bien que la Charte nationale de l'éducation et de la formation ait annoncé dès 2005 le passage d'une logique d'« information et orientation » à une approche de « conseil et orientation », le manque de personnel formé et de conditions de travail adéquates n'a pas permis une mise en œuvre effective (Conseil supérieur de l'éducation et al., 2014 ; Chbani & Jaouane, 2017). Ce déficit est quantifiable : Le Centre d'orientation et de planification de l'éducation ne parvient à former que 56 conseillers par an, alors que les besoins sont estimés à 300, paralysant de fait toute tentative de conseil personnalisé et approfondi (Chbani & Jaouane, 2017).

b. Une approche tactiquement défailante dans son calendrier

Le calendrier de la stratégie est également un maillon faible du dispositif. Comme le soulignent Harraki, Moumen, Remaïda, & Gretete (2021), les interventions d'orientation se concentrent massivement sur l'année terminale du baccalauréat. Cette concentration tardive impose aux élèves une prise de décision sous la pression du temps et dans un contexte de forte charge morale. Cette approche réactive contredit directement les ambitions de la loi-cadre n° 51-17, qui prône une orientation précoce et continue tout au long du parcours scolaire, construite autour d'un « projet personnel de l'apprenant ». En intervenant si tard, le dispositif marocain renonce à influencer la construction de ce projet en amont, se contentant de gérer les flux en aval.

c. Une sous-exploitation des canaux de communication modernes

Enfin, la passivité de la stratégie de communication et de sensibilisation de l'État marocain se manifeste par une sous-exploitation flagrante des canaux de communication modernes, pourtant essentiels pour atteindre un public jeune et connecté. Comme le recommande l'OCDE (2022), une communication efficace doit être multicanale et adaptée aux usages d'un public particulièrement hétérogène. Or, à notre meilleure connaissance, la présence de la direction de la coopération sur les médias sociaux est quasi-exclusivement limitée à Facebook, avec une activité limitée, voire absente, sur des plateformes clés comme Twitter, Instagram, YouTube ou LinkedIn.

De plus, les réseaux d'anciens élèves (alumni), qui constituent un vecteur d'information et de mentorat extrêmement puissant dans d'autres contextes, demeurent une ressource stratégique largement inexploitée. Le recours à ces réseaux reste, s'il existe, limité et informel, privant ainsi les candidats au départ d'une source précieuse de retours d'expérience et l'État d'un relais de communication authentique et efficace.

d. Le contraste avec les dispositifs proactifs des pays d'accueil

La passivité et la faible portée de la stratégie d'orientation marocaine ne s'opèrent pas dans le vide. Au contraire, cet écosystème informationnel est activement et efficacement occupé par la machinerie de recrutement sophistiquée des pays de destination. Ces derniers, conscients que la mobilité étudiante est un enjeu de soft power et un marché économique majeur, déploient des stratégies proactives pour amplifier leurs facteurs pull et attirer les meilleurs talents marocains.

L'exemple le plus emblématique est celui de Campus France, l'opérateur public de la France, première destination des étudiants marocains. Loin de se contenter d'un simple portail web, Campus France met en œuvre une stratégie marketing intégrale :

- **Présence physique et accessibilité** : Il dispose d'un réseau d'espaces physiques dans les principales villes marocaines, offrant un contact direct et un conseil personnalisé.
- **Outreach actif** : Ses équipes organisent des salons, des webinaires, et interviennent directement dans les lycées et les universités pour promouvoir l'offre de formation française.
- **Structuration du parcours de candidature** : Surtout, Campus France a mis en place un «guichet unique» à travers la plateforme «Études en France». Cette procédure centralisée et obligatoire pour la plupart des cursus structure l'intégralité du parcours, de la soumission des vœux à l'entretien pédagogique, jusqu'à la procédure pré-consulaire pour la demande de visa.

En contrôlant ainsi l'ensemble du processus, Campus France ne se contente pas d'informer, il crée un «pipeline» clair et balisé qui canalise efficacement les flux d'étudiants, réduisant l'incertitude et la complexité administrative pour les candidats. Cette approche n'est pas unique à la France. D'autres pays déploient des stratégies similaires via des agences comme le DAAD allemand ou le British Council britannique, qui investissent massivement dans la promotion de leurs systèmes éducatifs.

Ce contraste a deux conséquences majeures. Premièrement, il façonne les aspirations et les choix des étudiants marocains, dont les décisions sont logiquement influencées par l'information la plus accessible, professionnelle et structurée, laquelle émane quasi exclusivement des pays d'accueil. Deuxièmement, il engendre une perte de souveraineté pour le Maroc sur l'orientation de son propre capital humain. Le vide laissé par la passivité du dispositif marocain est non seulement comblé par les acteurs étrangers, mais aussi par un marché florissant d'agences d'orientation privées, dont les recommandations sont souvent davantage guidées par des intérêts commerciaux (commissions versées par les universités partenaires) que par le projet de l'étudiant ou les besoins stratégiques du pays.

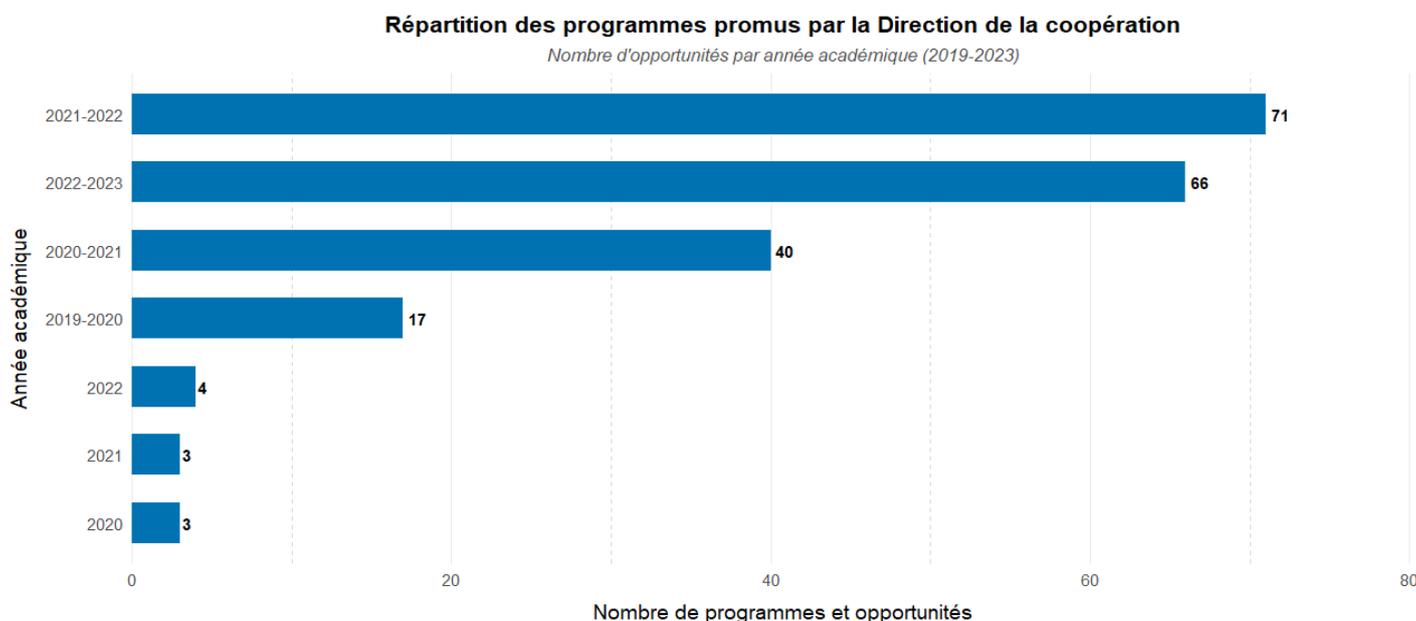
e. Une portée géographique et quantitative très restreinte

Au-delà de la faiblesse des canaux, la portée même des dispositifs promus par la direction de la coopération internationale demeure extrêmement limitée, tant sur le plan quantitatif que géographique, ce qui rend toute tentative de pilotage stratégique des flux largement inopérante.

Le premier constat frappant est le décalage d'échelle abyssal entre l'offre institutionnelle marocaine et la réalité de la mobilité étudiante. Face à un flux annuel de près de 60 000 étudiants marocains partant à l'étranger, les programmes de bourses gérés directement par le ministère ne représentent qu'une fraction infime de ce volume. À titre d'exemple, pour l'année universitaire 2021-2022, seules 600 bourses d'études ont été mises à la disposition de cette large population. Même en considérant les chiffres de l'année 2019-2020, qui a vu la création de 1 731 opportunités, ce nombre reste dérisoire au regard des plus de 5 500 demandes de candidatures traitées pour ces mêmes programmes (selon les données de la direction).

Ce décalage a pour conséquence que l'écrasante majorité des étudiants organisent leur mobilité en dehors de tout cadre institutionnel marocain. Le portail mabourse.enssup.gov.ma, en se concentrant exclusivement sur les bourses internationales, les bourses marocaines et les programmes d'échange gouvernementaux, n'accomplit pas sa mission de fournir une information exhaustive sur le processus global de migration pour études. Dans ce contexte, les étudiants sont contraints de chercher l'information pertinente directement sur les sites web des pays de destination, où ils sont exposés à des messages façonnés par les intérêts de ces derniers.

Figure 2 :



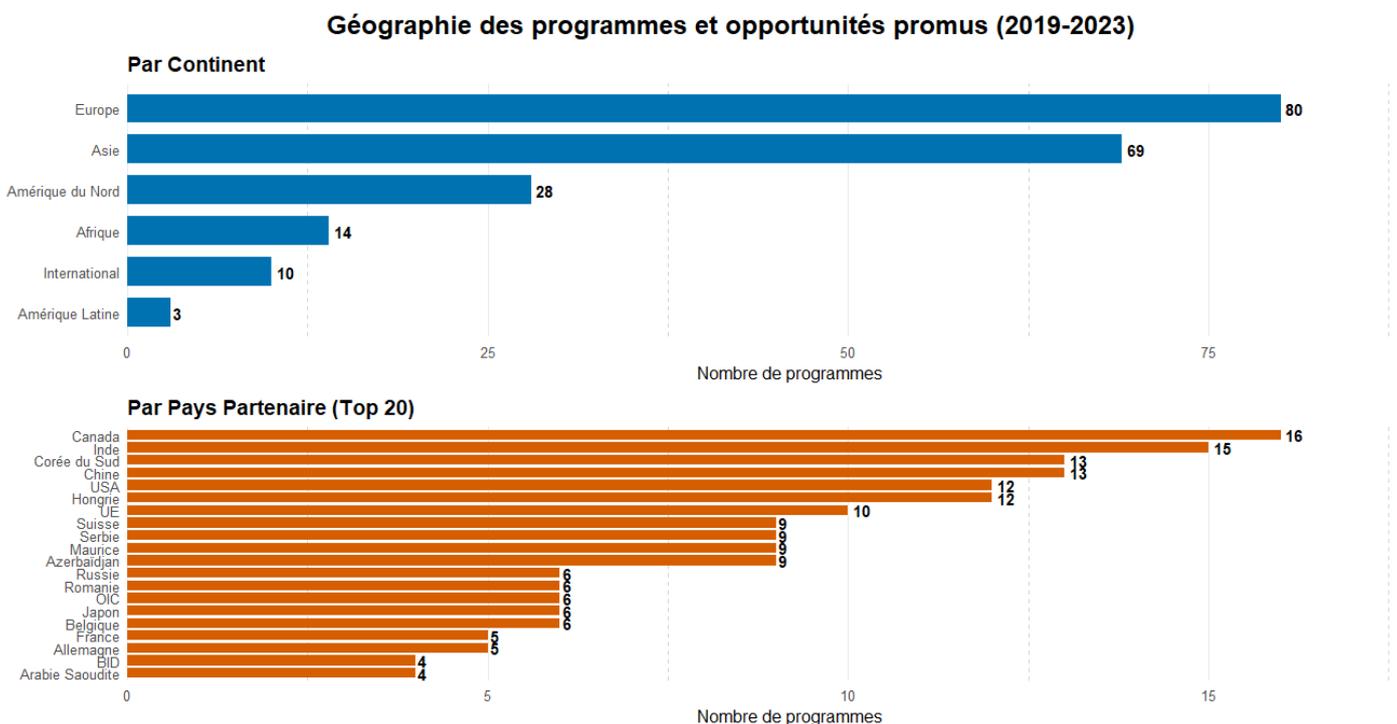
Source : Élaborés par les auteurs, sur la base de mabourse.enssup.gov.ma

Notre analyse cartographique des 204 programmes et opportunités promus entre les années académiques 2019-2020 et 2022-2023 révèle également une forte concentration géographique, peu alignée sur une vision de diversification stratégique des partenariats. Comme l'illustre la Figure 4, plus des deux tiers des offres proviennent de seulement deux continents : L'Europe (80 opportunités, soit 39%) et l'Asie (69 opportunités, soit 34%). L'Amérique du Nord, bien qu'étant une destination académique de premier plan, n'est représentée qu'à hauteur de 14% (29 opportunités), tandis que le continent africain, pourtant présenté comme une priorité géostratégique pour le Maroc, ne représente que 7% des offres (15 programmes).

Cette concentration est encore plus marquée au niveau des pays. Sur les 204 programmes, la quasi-totalité est concentrée dans 28 pays partenaires, auxquels s'ajoutent une dizaine de programmes issus d'organismes multilatéraux comme l'Organisation de la coopération islamique (OIC) ou la Banque islamique de développement (BID).

Ce manque de diversification géographique et cette faiblesse quantitative des opportunités institutionnelles indiquent que l'État marocain, dans sa configuration actuelle, est davantage un spectateur passif qu'un acteur proactif dans l'orientation et la gestion de la mobilité de ses propres talents.

Figure 3 :



Source : Élaborés par les auteurs, sur la base de mabourse.enssup.gov.ma

5.2 Incitations au départ : une concentration sur les financements

Au-delà de la phase de sensibilisation, l'efficacité d'une politique d'orientation se mesure à sa capacité à influencer activement les préférences des étudiants à travers un éventail d'incitations. Or, notre analyse des dispositifs marocains révèle une approche unidimensionnelle, presque exclusivement concentrée sur les incitations financières, négligeant ainsi les déterminants non monétaires pourtant cruciaux dans le choix d'un parcours international.

a. La prépondérance des incitations financières

L'observation des opportunités promues par la Direction de la coopération internationale indique une concentration massive sur les incitations financières directes. Comme l'illustre la Figure 5, la majorité des programmes proposent une prise en charge des frais de scolarité, des bourses mensuelles, des subventions pour le transport ou une assurance médicale. Ces aides, complétées parfois par un soutien au logement via des cités universitaires subventionnées, constituent le cœur de la stratégie d'incitation marocaine.

L'importance de ce levier financier ne doit pas être sous-estimée. La littérature académique a largement démontré que le revenu parental et les contraintes financières sont des déterminants majeurs dans les choix d'orientation, notamment dans un contexte de mobilité internationale où les coûts sont élevés (Verbik & Lasanowski, 2007 ; Fack & Grenet, 2014). Des aides financières ciblées sont un outil puissant pour promouvoir l'équité, en permettant à des étudiants brillants d'origine modeste d'accéder à des formations d'élite qu'ils n'auraient autrement pas envisagées. Des études comme celles de Hoxby et Turner (2013, 2015) ont montré que de tels étudiants ont tendance à s'autocensurer et à ne pas postuler aux universités les plus sélectives, même s'ils ont de fortes chances d'y être admis et de bénéficier d'aides substantielles. Dans ce contexte, l'aide financière peut corriger cette asymétrie d'information et rendre l'accès aux études supérieures moins dépendant du revenu parental (Kinsler & Pavan, 2011 ; Delavande & Zafar, 2014).

b. La négligence des déterminants non monétaires et stratégiques

Cependant, malgré leur importance, les incitations financières ne représentent qu'une facette de la décision. Comme le souligne Maurel (2015), le comportement des étudiants est également guidé par de nombreux déterminants non monétaires. Des travaux de recherche ont établi un lien clair entre ces facteurs et le choix des filières d'études, comme les aptitudes spécifiques ou l'intérêt intrinsèque pour un domaine (Arcidiacono, 2004 ; Stinebrickner & Stinebrickner, 2014 ; Lorenz et al., 2020).

Une stratégie d'orientation véritablement stratégique devrait donc agir sur ces leviers non financiers pour orienter les talents vers des domaines prioritaires. L'OCDE (2022) recommande ainsi de mettre en avant des éléments tels que la réputation internationale d'un établissement, la qualité de l'enseignement, ou surtout, les fortes perspectives d'employabilité et de recrutement offertes par les diplômés ciblés.

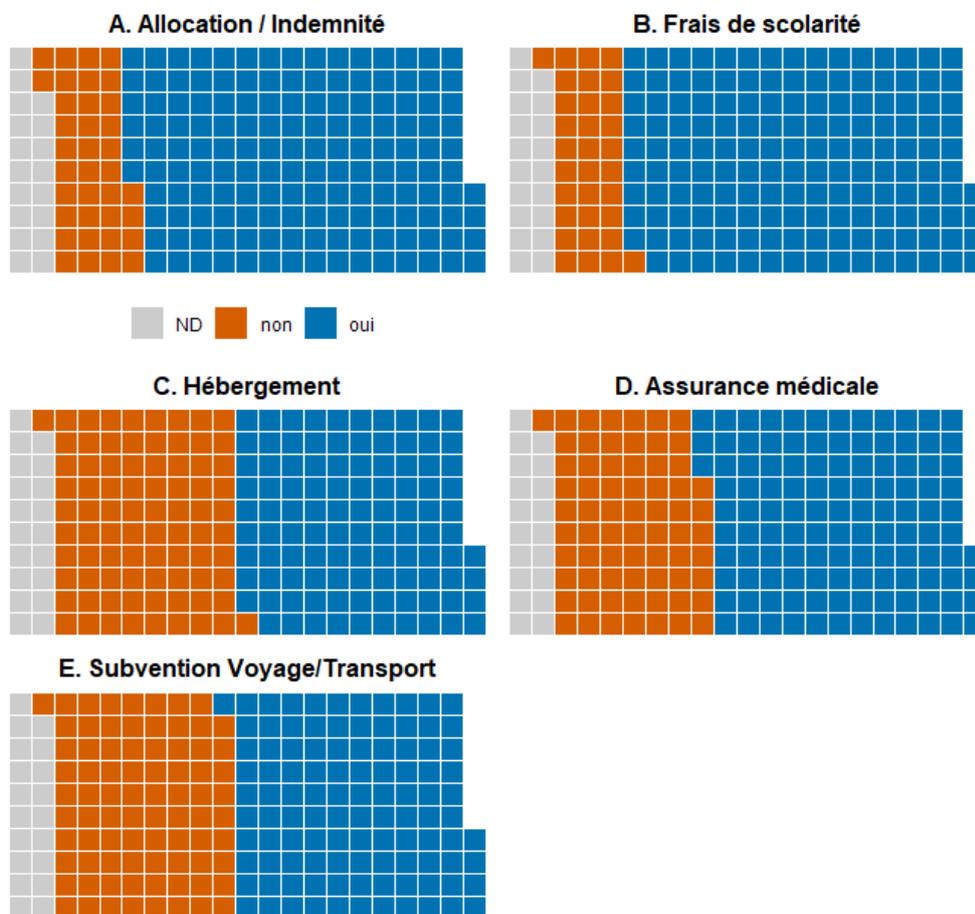
Or, l'offre marocaine actuelle est largement déficiente sur ce point. Notre analyse cartographique ne révèle aucune stratégie visant à promouvoir des filières spécifiques en lien avec les plans de développement nationaux (énergies renouvelables, industrie automobile, numérique, ...). L'incitation se limite à l'aide financière, sans valoriser les

bénéfices de carrière à long terme, tant au Maroc qu'à l'international. De plus, l'offre manque cruellement d'informations individualisées sur les processus de candidature ou sur les montants nets des aides, laissant les étudiants, qui constituent par définition un groupe hétérogène, face à une information générique et peu adaptée à leurs profils diversifiés. En se focalisant presque exclusivement sur le financement, le dispositif marocain néglige l'opportunité d'orienter les choix des étudiants en fonction d'une vision stratégique du capital humain.

Figure 4 :

Diversité des incitations financières proposées par les programmes

Chaque carré représente 1% des 204 programmes analysés (2019-2023)



Source : Élaborés par les auteurs, sur la base de mabourse.enssup.gov.ma

5.3 Un ciblage passif, dicté par la demande extérieure

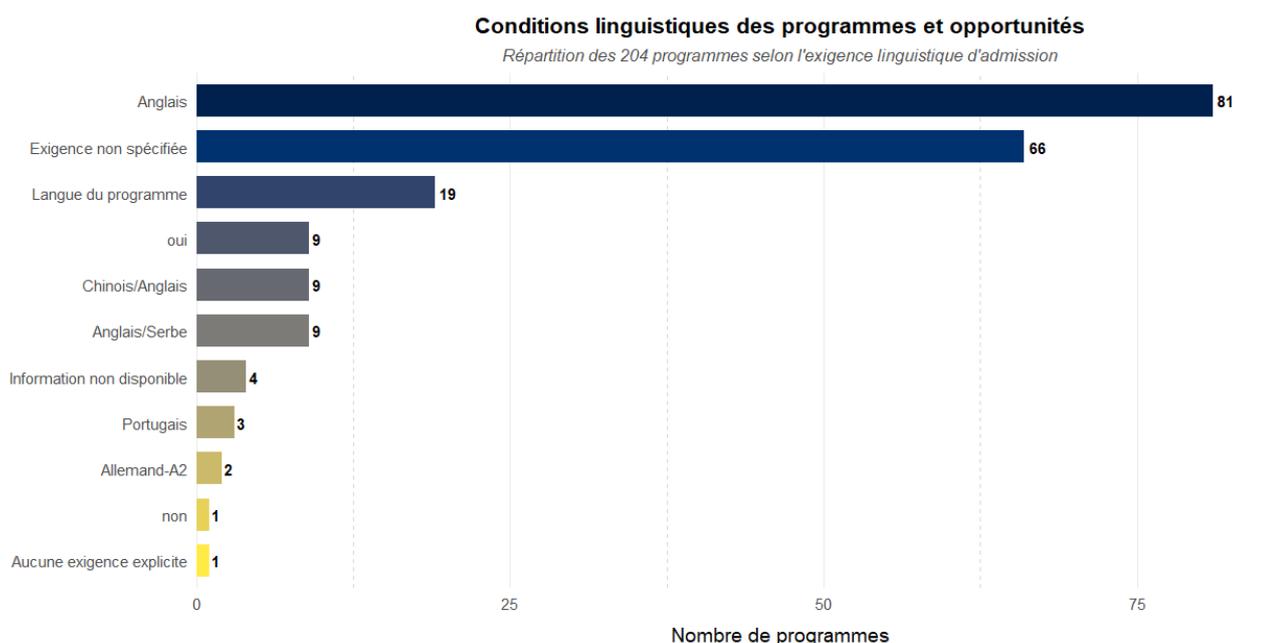
Notre analyse révèle que le ciblage des étudiants marocains n'est pas le fruit d'une stratégie proactive d'orientation émanant du Maroc, mais qu'il est au contraire largement passif et déterminé par les paramètres d'admission imposés par les pays et institutions d'accueil. Cette dynamique fait du dispositif marocain un simple relais de la demande extérieure plutôt qu'un acteur stratégique orientant son capital humain

a. Des critères d'admission exogènes

Les paramètres de sélection des candidats sont systématiquement définis par les partenaires étrangers. Trois critères principaux se dégagent :

1. L'excellence académique : C'est le critère prédominant. Un seuil d'admissibilité, souvent différencié selon les diplômes (sciences mathématiques, physiques, économiques, etc.) et la formation souhaitée, est imposé pour la présélection. Ce seuil, variable d'un pays à l'autre, garantit que seuls les profils les plus performants sont retenus, ce qui correspond à une logique d'«écrémage» (cream-skimming), bénéficiant principalement aux pays d'accueil.
2. Les compétences linguistiques : La maîtrise de la langue d'enseignement est une condition quasi-systématique. Comme l'illustre la Figure 6, l'anglais s'impose comme la langue la plus exigée, reflétant sa domination dans le paysage académique mondial. Cette exigence agit comme un filtre puissant, favorisant les étudiants ayant eu accès à une éducation de qualité dans des langues étrangères. Si certains programmes (comme en Hongrie, Serbie ou Allemagne) incluent une formation linguistique, ils restent minoritaires.
3. L'âge : Ce critère est utilisé de manière variable pour segmenter les candidats par cycle d'études. Les programmes de Licence ciblent généralement les moins de 25-26 ans, tandis que les opportunités de Master et de Doctorat s'adressent à des profils plus âgés (jusqu'à 45 ans). Comme le soulignent Bouoiyour et Miftah (2012), la probabilité de migration pour études diminue avec l'âge. L'imposition de limites d'âge strictes par les programmes peut donc, paradoxalement, encourager le retour des bénéficiaires, qui sont plus jeunes et donc potentiellement plus mobiles à la fin de leur cursus (Mohr, 2002 ; Bjerke & Mellander, 2017).

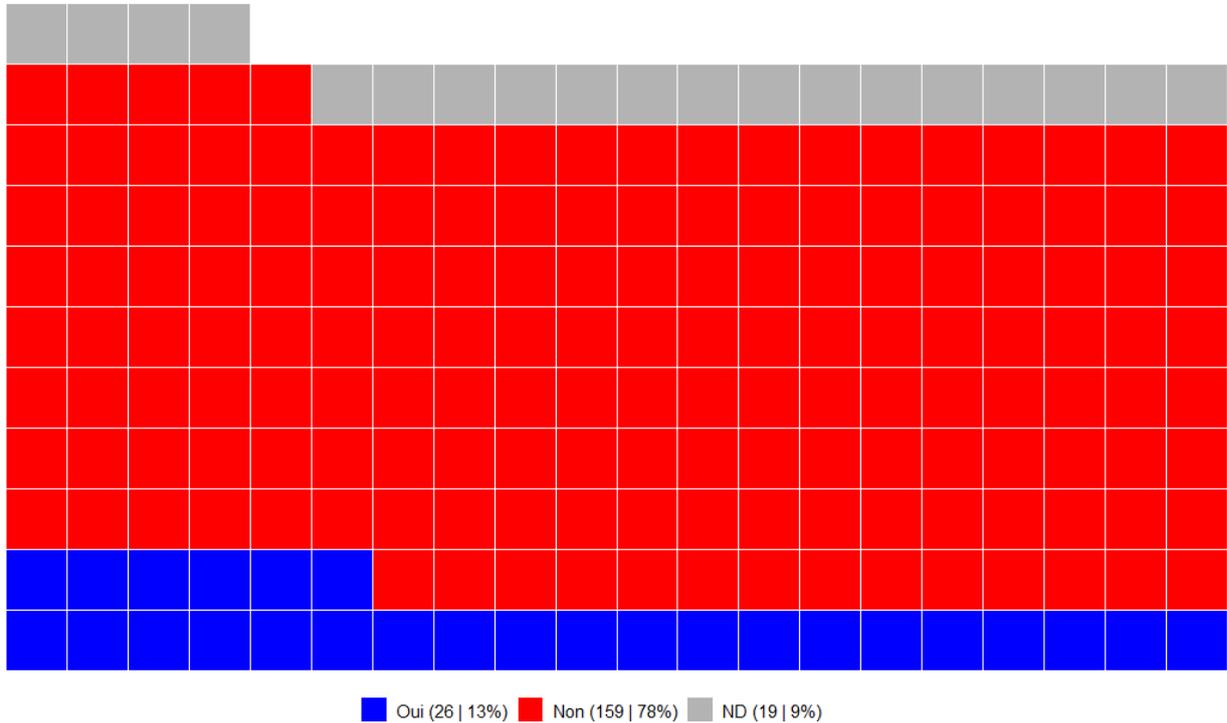
Figure 5 :



Source : Élaboré par les auteurs, sur la base de mabourse.enssup.gov.ma

Offre de formation linguistique dans les programmes de mobilité

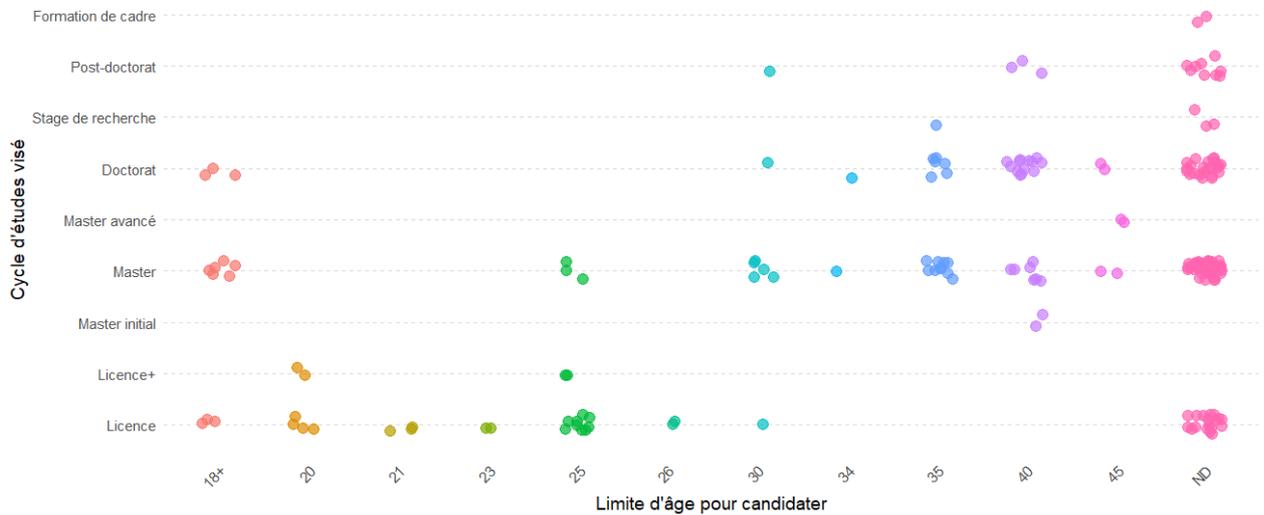
Répartition des 204 programmes. Chaque carré représente une opportunité.



Source : Élaboré par les auteurs, sur la base de mabourse.enssup.gov.ma

Cycles d'études et limites d'âge des programmes

Chaque point représente un programme. L'axe des Y indique la limite d'âge maximale.



Source : Élaboré par les auteurs, sur la base de mabourse.enssup.gov.ma

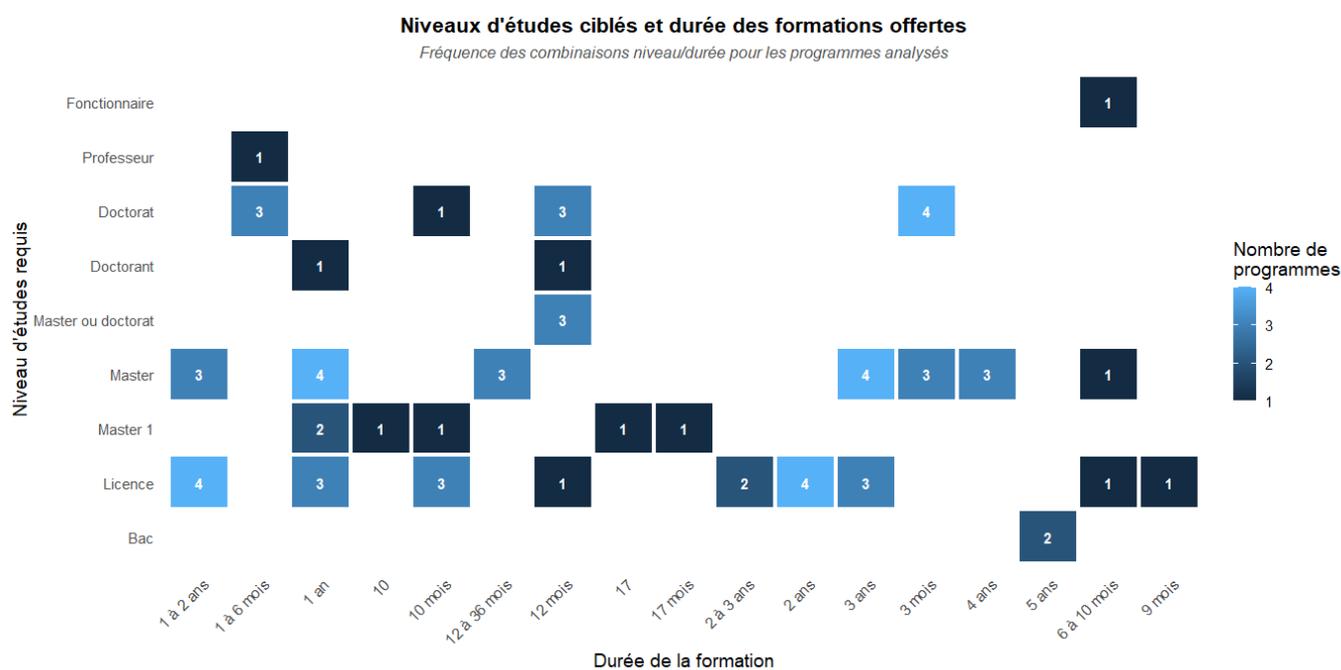
b. Une faible prise en compte des besoins stratégiques du Maroc

Le résultat de ce ciblage exogène est une déconnexion quasi-totale entre l'offre d'orientation et les besoins en compétences de l'économie marocaine. Seule une poignée d'opportunités cartographiées mentionnent explicitement des domaines d'études ciblés. Bien que ces domaines couvrent des secteurs clés comme les TIC, l'ingénierie ou les énergies, ils apparaissent davantage comme le fruit des priorités des pays partenaires que d'une stratégie marocaine concertée.

La durée et le cycle des études proposés renforcent ce constat. Les programmes pour les bacheliers peuvent s'étendre sur de longues périodes (jusqu'à 5 ans), augmentant la probabilité d'une installation durable à l'étranger. À l'inverse, les programmes pour les diplômés de Master ou de Doctorat sont souvent plus courts (stages de 12 mois, post-doctorats), ce qui est plus en phase avec une logique de «migration circulaire» (Mohr, 2002 ; Bouiyou et Miftah, 2012 ; Bjerke et Mellander, 2017). Cependant, ces opportunités restent très minoritaires.

En somme, le système de ciblage actuel ne répond pas à une logique d'orientation stratégique visant à combler un déficit de compétences identifié au Maroc. Il fonctionne plutôt comme une plateforme qui met en relation les meilleurs profils d'étudiants marocains avec les opportunités offertes par les partenaires étrangers, contribuant ainsi davantage à répondre aux besoins en capital humain de ces derniers qu'à ceux du Maroc

Figure 6 :



Source : Élaborés par les auteurs, sur la base de mabourse.enssup.gov.ma

5.4 L'accompagnement et le retour : a rupture du lien stratégique

Si les phases de sensibilisation et d'incitation au départ montrent déjà des faiblesses, notre analyse révèle que c'est après le départ de l'étudiant que le dispositif marocain est le plus défaillant. L'absence quasi totale d'accompagnement durant les études et le manque flagrant de stratégie pour le retour créent une rupture du lien, transformant une opportunité de «gain de cerveaux» en une forte probabilité de «fuite des cerveaux».

a. L'accompagnement durant les études : Un maillon manquant

Une fois l'étudiant à l'étranger, le suivi de sa progression académique est entièrement délégué aux établissements d'accueil. Notre cartographie et nos entretiens confirment qu'il n'existe aucune interférence réelle ou mécanisme de suivi de la part de la direction de la coopération internationale. Plus encore, les programmes promus se caractérisent par une absence totale d'informations stratégiques pour l'étudiant, notamment sur les conditions d'accès au marché du travail local durant son cursus. Des questions pourtant essentielles demeurent sans réponse, comme : Le permis d'étudiant autorise-t-il le travail ? Existe-t-il des restrictions sectorielles ou horaires ? Faut-il une autorisation spécifique ? ; l'étudiant est ainsi abandonné seul face à la complexité des réglementations étrangères.

Cette rupture entraînerait une conséquence directe : En l'absence d'un lien maintenu et d'un accompagnement actif, le pays d'origine devient progressivement invisible pour l'étudiant, qui s'intègre naturellement dans l'écosystème académique et professionnel de son pays d'accueil. Ce manque de suivi constitue le premier maillon manquant dans une potentielle stratégie de migration circulaire.

b. L'incitation au retour : un impensé stratégique

La phase la plus critique en termes d'alignement avec le développement national — celle du retour — est également la plus négligée. Notre analyse met en lumière un paradoxe fondamental : Alors que l'accès aux opportunités sur le marché du travail est activement facilité dans les pays d'accueil (OCDE, 2022), le Maroc ne propose aucun dispositif clair et institutionnellement soutenu pour attirer et réintégrer ses propres diplômés sur son marché du travail.

Le modèle théorique classique postule que les diplômés sont attirés par les zones offrant de meilleures opportunités d'emploi et des salaires plus élevés, et qu'un taux de chômage élevé, particulièrement pour les travailleurs hautement qualifiés, agit comme un puissant facteur de répulsion (Oggenfuss et Wolter, 2015). Bien que les facteurs non économiques, comme les liens familiaux, jouent un rôle indéniable dans la décision de retour (Crescenzi, Holman et Orru, 2016), l'aspect économique reste majeur. En effet, la littérature montre que les migrants hautement qualifiés qui rentrent au pays subissent généralement d'importantes réductions de salaire (Gibson et McKenzie, 2012 ; Bouoiyour et Miftah, 2012). Dans le cas marocain, bien que les étudiants soient potentiellement plus enclins que d'autres migrants à rentrer (Bouoiyour et Miftah, 2012), ce retour est conditionné à la valorisation de leurs compétences sur le marché du travail national, un point sur lequel les dispositifs actuels restent silencieux.

Cette déconnexion est d'autant plus manifeste que le portail officiel n'offre aucune information sur les débouchés potentiels au Maroc à l'issue des formations proposées. Cette absence contrevient directement à l'esprit et à la lettre du décret 062.19 (articles 11 et 12), qui stipule explicitement que l'orientation, y compris dans l'enseignement supérieur, doit permettre à l'étudiant d'« approfondir sa connaissance des particularités et des exigences du marché du travail » et de « mieux connaître les composantes de l'économie nationale et les perspectives professionnelles envisageables ». En n'appliquant pas ses propres principes directeurs à sa communauté étudiante, le dispositif marocain révèle que le retour des compétences reste, à ce jour, un impensé stratégique.

CONCLUSIONS

En réponse à notre question de recherche, qui visait à évaluer dans quelle mesure les dispositifs publics d'orientation pour les étudiants marocains sont alignés avec les objectifs de développement du pays, nos résultats indiquent un faible alignement et un décalage structurel. L'analyse cartographique révèle un système fragmenté et passif, qui subit plus qu'il ne pilote la mobilité de ses talents. Loin de fonctionner comme un outil stratégique de «gain de cerveaux», le dispositif actuel, par sa conception même, risque de favoriser une dynamique de «fuite des cerveaux».

Cette conclusion repose sur trois constats majeurs. Premièrement, la phase d'incitation au départ est dictée par la demande extérieure et les critères d'admission des institutions étrangères, sans ciblage proactif des filières stratégiques pour le Maroc. Deuxièmement, la phase d'accompagnement durant les études constitue un «maillon manquant» : Le lien institutionnel avec les étudiants est quasi-rompu une fois le départ acté, laissant ces derniers s'intégrer pleinement et par leurs propres moyens dans l'écosystème du pays d'accueil. Enfin, la phase de retour est un «impensé stratégique», caractérisée par une absence totale de dispositifs clairs et attractifs pour faciliter la réintégration professionnelle des diplômés, en contraste flagrant avec les discours politiques valorisant les « Marocains du monde ».

Ce travail apporte plusieurs contributions au champ d'étude de la mobilité internationale.

- **Contribution théorique** : En appliquant le cadre «fuite/gain de cerveaux» à l'analyse des politiques d'orientation d'un pays d'origine (Sud), notre étude de cas enrichit la littérature sur la mobilité étudiante Sud-Nord. Elle démontre empiriquement comment un dispositif d'orientation passif et non stratégique, même s'il est bien intentionné, peut involontairement institutionnaliser les mécanismes de la «fuite des cerveaux» en ne créant aucune des conditions nécessaires à la circularité ou au retour des compétences.
- **Contribution empirique** : La cartographie et l'analyse de contenu systématique des 204 programmes promus par la direction de la coopération internationale constituent, à notre connaissance, la première analyse systématique de l'offre publique d'orientation à l'international au Maroc. La triangulation de ces données avec des entretiens qualitatifs offre une vision approfondie des forces et des faiblesses du système en place.
- **Contribution managériale** (pour les politiques publiques) : Nos résultats permettent de formuler des recommandations concrètes pour une refonte de la politique d'orientation marocaine, en phase avec les orientations royales du 20 août 2022. Pour passer d'une logique passive à une gestion stratégique du capital humain, les pistes suivantes pourraient être explorées :
 1. **Passer d'un portail passif à une plateforme d'orientation active** : Diversifier les canaux de communication (médias sociaux ciblés, webinaires) et institutionnaliser les réseaux d'anciens élèves (alumni) pour qu'ils servent de relais d'information et de mentorat.
 2. **Développer des incitations stratégiques : Au-delà des aides financières génériques**, créer des programmes de bourses d'excellence spécifiquement fléchés vers les filières et compétences jugées prioritaires pour le développement du Maroc (énergies renouvelables, numérique, santé, etc.).

-
- 3. Construire un «pont» pour le retour :** Mettre en place un programme d'accompagnement durant les études et créer une plateforme de réintégration offrant des informations claires sur les opportunités de carrière au Maroc, des offres de stages et des événements de réseautage avec les entreprises marocaines.
 - 4. S'inspirer des meilleures pratiques :** Étudier l'efficacité des modèles de «guichet unique» comme Campus France, non pour en copier le modèle de recrutement, mais pour en comprendre les mécanismes de structuration et de facilitation du parcours étudiant, et les adapter à un objectif de migration circulaire.

Toutefois, notre étude présente certaines limites qui ouvrent la voie à de futures recherches. Premièrement, son périmètre est volontairement restreint aux dispositifs publics gérés par la direction de la coopération ; une analyse future pourrait cartographier l'écosystème beaucoup plus large des agences d'orientation privées, dont l'influence est considérable. Deuxièmement, bien que nos entretiens aient fourni un contexte précieux, leur nombre reste limité. Enfin, notre analyse se concentre sur l'offre d'orientation ; une étude complémentaire est nécessaire pour comprendre la perspective des étudiants eux-mêmes : leurs motivations, leurs parcours, et leurs intentions de retour. Une enquête quantitative à grande échelle auprès de la communauté étudiante marocaine constituerait une prochaine étape logique pour approfondir la compréhension de ce phénomène stratégique.

RÉFÉRENCES

- Ahmed K. A., Sharif N., Ahmad N. (2017). Factors influencing students' career choices : empirical evidence from business students. *J. Southeast Asian Res.* 2017, 1–15.
- Marchandise, S. (2009). L'espace social des étudiants marocains dans la mobilité internationale. *Spatialisation des réseaux et recomposition territoriale. Netcom*, (23-1/2), 155–164. <https://doi.org/10.4000/netcom.878>.
- Balac, R. (2010). Les mobilités internationales des étudiants marocains. *Espace Populations Sociétés. Space Populations Societies*, (2010/2-3), 395–411. <https://doi.org/10.4000/eps.4264>.
- Boulahcen, A. (2005). Le processus d'orientation scolaire au Maroc. *Revue internationale d'éducation de Sèvres*, (38), 25–34. <https://doi.org/10.4000/ries.1427>.
- Bouoiyour, J. & Miftah, A. (2012). Le retour des migrants marocains dans leur pays d'origine, quand ? Dans quelles circonstances? Working Papers hal-01880345, HAL.
- Castellano, E. J., Barranco, M. J., & Martínez, L. (2011). Academic Orientation Supported by Hybrid Intelligent Decision Support System. In (Ed.), *Efficient Decision Support Systems - Practice and Challenges from Current to Future*. IntechOpen. <https://doi.org/10.5772/17019>.
- Cavalletti, B., Corsi, M., Persico, L., & di Bella, E. (2021). Public university orientation for high-school students. A quasi-experimental assessment of the efficiency gains from nudging better career choices. *Socio-Economic Planning Sciences*, 73, 100945. <https://doi.org/10.1016/j.seps.2020.100945>.
- CCME. (2025, mai 21). Les étudiants marocains au cœur de la mobilité mondiale. Conseil de la communauté marocaine à l'étranger. Consulté à l'adresse <https://www.ccme.org.ma/les-etudiants-marocains-au-coeur-de-la-mobilite-mondiale/>.
- Chbani, A., & Jaouane, A. (2017). Educational and Career Guidance in Morocco. *Comparative and International Education*, 107–122. https://doi.org/10.1007/978-94-6300-992-8_6.
- Chevalier, A. (2014). How to attract foreign students. *IZA World of Labor*. <https://doi.org/10.15185/izawol.36>.
- Conseil supérieur de l'éducation, de la formation et de la recherche scientifique, Instance nationale de l'évaluation du système de l'éducation, de la formation et de la recherche scientifique. (2014). *La mise en oeuvre de la charte nationale d'éducation et de formation 2000–2013, Acquis, déficits et défis*.
- Crescenzi, R., Holman, N., & Orru', E. (2016). Why do they return? Beyond the economic drivers of graduate return migration. *The Annals of Regional Science*, 59(3), 603–627. <https://doi.org/10.1007/s00168-016-0762-9>.
- Delavande, A., & Zafar, B. (2014, August 1). University Choice : The Role of Expected Earnings, Non-pecuniary Outcomes, and Financial Constraints. website: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2477854.
- Fack, G., & Grenet, J. (2015). Improving College Access and Success for Low-Income Students : Evidence from a Large Need-Based Grant Program. *American Economic Journal: Applied Economics*, 7(2), 1–34. <https://doi.org/10.1257/app.20130423>.
- FNH. (2014, juin 26). Études à l'étranger : France, terre promise des étudiants marocains. Fédération nationale de l'hôtellerie. Consulté à l'adresse <https://fnh.ma/article/actualite-economique/etudes-a-letranger-france-fterre-promiser-des-etudiants-marocains>.
- Gibson, J., & McKenzie, D. (2012). The Economic Consequences of "Brain Drain" of the Best and Brightest : Microeconomic Evidence from Five Countries. *The Economic Journal*, 122(560), 339–375. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0297.2012.02498.x>.
- Ginzberg, E. (1971), *Career Guidance : Who Needs It, Who Provides It, Who Can Improve It*, McGraw-Hill, New York.

-
- Harraki, Y., Moumen, A., Remaida, A., & Gretete, D. (2021). Which actors influence student's university orientation in Morocco? An exploratory study with civil engineering students. *SHS Web of Conferences*, 119, 05011. <https://doi.org/10.1051/shsconf/202111905011>.
 - Hoxby, C., & Pence, K. (2015). Comments and Discussion. *Brookings Papers on Economic Activity*, 2015(2), 69–89. <https://doi.org/10.1353/eca.2015.0012>.
 - IEMT. (2025, juillet 30). Études à l'étranger : Faire seul ou passer par une agence au Maroc. Institut d'études en mobilité et travail. Consulté à l'adresse <https://iemt.ma/etudes-a-letranger-faire-seul-ou-passer-par-une-agence-au-maroc/>.
 - IEW. (2025). Étudier aux États-Unis. International Education Window Morocco. Consulté à l'adresse <https://www.iew.ma/etudier-aux-etats-unis/>.
 - Kinsler, J., & Pavan, R. (2011). Family Income and Higher Education Choices : The Importance of Accounting for College Quality. *Journal of Human Capital*, 5(4), 453–477. <https://doi.org/10.1086/663649>.
 - L'Économiste. (2025, mai 1). Le Maroc peut se positionner en force sur le continent. Consulté à l'adresse <https://campus.leconomiste.com/blog/2025/05/02/le-maroc-peut-se-positionner-en-force-sur-le-continent/>.
 - OCDE. (2003). *Career guidance : New ways forward. Analyse des politiques d'éducation*. Paris.
 - OCDE. (2022). Attraction, admission and retention policies for international students. dans *International Migration Outlook 2022*, Éditions OCDE, Paris. <https://doi.org/10.1787/ee801c11-e>.
 - Oggenfuss, C., & Wolter, S. C. (2018). Are They Coming Back ? The Mobility of University Students in Switzerland after Graduation. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3129293>.
 - Pellegrini, C., Sahib, H. (2016). Le diplôme étranger, un remède au chômage des diplômés marocains ? Discours et représentations sur l'employabilité des diplômés et la valeur respective des diplômes sur le marché de l'emploi de Marrakech. Programme de recherche sur la migration internationale des Marocains. Association marocaine d'études et de recherches sur les migrations. <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01722390/document>.
 - Rodríguez-Muñiz L., Areces D., Suárez-Álvarez J., Cueli M., Muñiz J. (2019). Qué motivos tienen los estudiantes de Bachillerato para elegir una carrera universitaria? [What are the reasons for the choice of a university degree for a-level students?]. *Rev. Psicol. Educ.* 14 1–15.
 - Verbik, L., & Lasanowski, V. (2007). International student mobility : Patterns and trends. *World Education News and Reviews*, 20(10), 1–16.
 - Vermeren P. (2002). *École, élite et pouvoir au Maroc et en Tunisie au XX^e siècle*. Paris, Alizés.
 - Watt, G. (1996), *The Role of Adult Guidance and Employment Counselling in a Changing Labour Market*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Dublin.
 - Woods, J. et FRUGOLI, P. (2002), « Information, tools, technology : Informing labour exchange participants », document établi en vue de la conférence sur le thème Job Training and Labour Exchange in the U.S., organisée conjointement par le W.E. Upjohn Institute et le ministère du travail des États-Unis, Augusta, Michigan, septembre.

À PROPOS DES AUTEURS

AOMAR IBOURK



Aomar Ibourk est professeur de méthodes quantitatives et d'économie sociale à l'Université Cadi Ayyad de Marrakech, économiste et Senior Fellow au Policy Center for the New South. Ses domaines de recherche portent sur l'économétrie appliquée, le marché du travail, l'économie de l'éducation et l'économie du développement. Il est également directeur du Groupe de Recherche en Économie et en Sciences Sociales (GRES) au sein de la même université. Ses travaux s'intéressent aux méthodologies économétriques appliquées aux sciences sociales, notamment à l'économie du travail, à l'économie de l'éducation et au développement. Sa thèse doctorale porte sur la "Contribution à l'économétrie à travers le processus d'appariement sur le marché du travail : Approches macro et microéconométriques du marché du travail marocain".

TAYEB GHAZI



Tayeb Ghazi est économiste senior au Policy Center for the New South. Il est également membre du Groupe de recherche en économie sociale et solidaire de l'Université Cadi Ayyad et titulaire d'un master en finance appliquée de cette même université. Ses travaux portent actuellement sur le marché du travail, l'éducation, la migration ainsi que certains aspects du commerce international dans les pays en développement.

À PROPOS DU POLICY CENTER FOR THE NEW SOUTH

Le Policy Center for the New South: Un bien public pour le renforcement des politiques publiques. Le Policy Center for the New South (PCNS) est un think tank marocain dont la mission est de contribuer à l'amélioration des politiques publiques, aussi bien économiques que sociales et internationales, qui concernent le Maroc et l'Afrique, parties intégrantes du Sud global. Le PCNS défend le concept d'un « nouveau Sud » ouvert, responsable et entreprenant ; un Sud qui définit ses propres narratifs, ainsi que les cartes mentales autour des bassins de la Méditerranée et de l'Atlantique Sud, dans le cadre d'un rapport décomplexé avec le reste du monde. [Lire plus](#)

Les opinions exprimées dans cette publication sont celles de l'auteur.

Policy Center for the New South

Rabat Campus of Mohammed VI Polytechnic University,
Rocade Rabat Salé - 11103
Email : contact@policycenter.ma
Phone : +212 (0) 537 54 04 04
Fax : +212 (0) 537 71 31 54



THINK • STIMULATE • BRIDGE

www.policycenter.ma

