

Le marketing éducatif comme levier de la coopération académique Sud-Sud : Cas de la mobilité continentale des étudiants africains subsahariens dans l'enseignement supérieur médical au Maroc

Educational marketing as a lever for South-South academic cooperation: The case of continental mobility of Sub-Saharan african students in medical higher education in Morocco

Zahra FENNANE, (Doctorante)

*Laboratoire De Recherche En Éducation Et Dynamiques Sociales,
Structure : Politiques Éducatives Et Dynamiques Sociales (PEDS)
Faculté des Sciences de l'Education,
Université Mohammed V de Rabat, Maroc ;*

El Hassan EL YAAGOUBI, (Enseignant-Chercheur)

*Laboratoire De Recherche En Éducation Et Dynamiques Sociales,
Structure : Politiques Éducatives Et Dynamiques Sociales (PEDS)
Faculté des Sciences de l'Education,
Université Mohammed V de Rabat, Maroc ;*

Adresse de correspondance :	Faculté des Sciences de l'Education Boulevard Mohammed Ben Abdellah Regragui, Université Mohammed V Rabat, 10000 05377-74278
Déclaration de divulgation :	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude. Ils assument l'entière responsabilité de tout éventuel plagiat, de l'usage de l'intelligence artificielle dans la rédaction, ainsi que des résultats présentés dans cet article.
Conflit d'intérêts :	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
Citer cet article	FENNANE, Z., & EL YAAGOUBI, E. H. (2026). Le marketing éducatif comme levier de la coopération académique Sud-Sud : Cas de la mobilité continentale des étudiants africains subsahariens dans l'enseignement supérieur médical au Maroc. <i>International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics</i> , 7(10), 593–612. https://doi.org/10.5281/zenodo.22131348
Licence	Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND

Received: 10/04/2026

Accepted: 02/09/2026

Le marketing éducatif comme levier de la coopération académique Sud-Sud : Cas de la mobilité continentale des étudiants africains subsahariens dans l'enseignement supérieur médical au Maroc

Résumé :

Si la mobilité académique intra-africaine constitue un champ de recherche en expansion, les travaux articulant explicitement marketing éducatif, mobilité étudiante subsaharienne vers le Maroc et diplomatie académique Sud-Sud demeurent rares. Dans un monde marqué par la recherche d'alternatives équitables à la coopération Nord-Sud, la coopération Sud-Sud se positionne comme un levier stratégique pour renforcer les dynamiques d'intégration, de développement et de souveraineté éducative entre les pays du Sud. L'enseignement supérieur médical constitue un champ privilégié de cette solidarité. Le Maroc accueille un nombre croissant d'étudiants africains (25 227 en 2023, dont une part significative dans les filières médicales) mais cette politique reste peu soutenue par une stratégie de marketing éducatif structurée.

Ce travail examine comment une stratégie de marketing éducatif peut renforcer la coopération académique Sud-Sud, à travers une étude de cas centrée sur l'enseignement supérieur médical au Maroc.

Cette étude adopte un design mixte séquentiel exploratoire. La phase qualitative repose sur cinq entretiens semi-directifs auprès d'acteurs institutionnels clés (AMCI, DCP, CESAM, FMP), analysés via NVivo selon une grille thématique. La phase quantitative s'appuie sur une enquête par questionnaire administrée auprès de 52 étudiants subsahariens inscrits dans des établissements médicaux publics et privés à Rabat, avec analyse descriptive (SPSS/Excel) et triangulation inter-corpus.

Les résultats révèlent un décalage structurel entre ambitions institutionnelles et pratiques de terrain : plus de 80 % des étudiants déclarent une satisfaction élevée sur la qualité pédagogique, tandis que les services administratifs sont jugés insuffisants par plus de la moitié des répondants. Les canaux numériques ne sont cités que par moins de 10 % des répondants comme source de découverte de l'offre. En réponse, une démarche stratégique intégrée est proposée, articulée autour de la segmentation des publics, du positionnement identitaire, de la communication digitale et de l'amélioration de l'expérience étudiante, dans une logique de diplomatie académique proactive.

Mots-clés : Coopération Sud-Sud, Marketing éducatif, Mobilité continentale, Enseignement supérieur médical, Étudiants subsahariens.

JEL Classification : I23, M31

Type du papier : Recherche empirique

Abstract:

Although intra-African academic mobility has become an increasingly prominent field of research, studies explicitly connecting educational marketing, the mobility of Sub-Saharan students to Morocco, and South-South academic diplomacy remain limited. In a global context marked by growing efforts to develop more equitable alternatives to traditional North-South cooperation, South-South cooperation has emerged as a strategic pathway for strengthening regional integration, development, and educational sovereignty among countries of the Global South. Medical higher education represents a particularly relevant domain for advancing such cooperation. Morocco hosted 25,227 African students in 2023, a significant proportion of whom were enrolled in medical programs. However, this policy of international student mobility remains insufficiently supported by a coherent and structured educational marketing strategy.

This study examines how an educational marketing strategy can contribute to strengthening South-South academic cooperation, drawing on a case study of medical higher education in Morocco. A sequential exploratory mixed-methods design was adopted. The qualitative phase consisted of five semi-structured interviews with key institutional stakeholders, including representatives of the Moroccan Agency for International Cooperation (AMCI), the Directorate of Cooperation and Partnership (DCP), CESAM, and medical faculties. The interviews were thematically coded and analyzed using NVivo. The quantitative phase involved a questionnaire survey of 52 Sub-Saharan students enrolled in public and private medical institutions in Rabat. Descriptive analyses were conducted using SPSS and Excel, followed by cross-corpus triangulation.

The findings reveal a structural gap between institutional ambitions and students' lived experiences. While more than 80% of respondents reported high levels of satisfaction with the quality of teaching, more than half considered administrative services inadequate. Digital channels also appear to play a limited role in attracting international students, with fewer than 10% identifying them as a source through which they first discovered the educational offer. These findings point to the need for a more integrated strategic approach based on audience segmentation, distinctive institutional positioning, digital communication, and the enhancement of the student experience. Such an approach would enable educational marketing to move beyond its conventional role as an instrument of student attraction and become a strategic lever for proactive South-South academic diplomacy.

Keywords: South-South Cooperation, Educational Marketing, Continental Mobility, Medical Higher Education, Sub-Saharan Students.

Classification JEL: I23, M31

Paper type: Theoretical Research or Empirical Research

1. Introduction :

La coopération Sud-Sud constitue aujourd'hui une dimension importante des relations entre les pays en développement. Elle repose sur des principes de solidarité horizontale, d'échanges mutuellement bénéfiques, de partage d'expériences et de renforcement des capacités nationales, en contraste avec les modèles de coopération Nord-Sud historiquement dominants et souvent marqués par des asymétries structurelles (Avis, 2022; Boulaksili et al., 2020). Dans cette dynamique, l'éducation et l'enseignement supérieur occupent une place stratégique, à la fois comme leviers de développement des compétences et comme vecteurs d'influence scientifique, culturelle et diplomatique à l'échelle régionale (Campus France, 2022).

Cette dimension revêt une importance particulière dans le domaine de l'enseignement supérieur médical. Contrairement à d'autres filières, la formation médicale présente des enjeux spécifiques liés notamment à la sélection à l'entrée, à la reconnaissance des diplômes, au coût des études, à la qualité de la formation clinique et à la régulation des professions de santé (Chen et al., 2012; OMS, 2023). Ces caractéristiques influencent directement l'attractivité des destinations de formation. Celle-ci ne dépend donc pas uniquement de la qualité académique ou de la réputation scientifique des établissements, mais également des conditions d'accueil, de l'accompagnement administratif, de la visibilité de l'offre et de l'expérience étudiante. Dans cette perspective, le marketing éducatif peut constituer un levier stratégique pour mieux comprendre les attentes des étudiants, valoriser l'offre de formation et renforcer son attractivité. La mobilité académique Sud-Sud, notamment la mobilité intra-africaine, participe ainsi à la structuration progressive d'un espace éducatif régional (Elyaacoubi, 2024). Les choix des étudiants africains sont influencés par plusieurs facteurs, parmi lesquels la proximité géographique, les affinités linguistiques et culturelles, les conditions économiques, la reconnaissance des diplômes et les perspectives professionnelles (Michel Beine, 2017; Campus France, 2022; Elyaacoubi, 2024). L'attractivité académique apparaît dès lors comme le résultat de l'interaction entre les caractéristiques de l'offre de formation et la manière dont celle-ci est perçue, valorisée et communiquée.

Le Maroc s'inscrit pleinement dans cette dynamique (Mahamadou Laouali & Meyer, 2012). Sa position géographique, ses liens historiques avec le continent et le développement de sa coopération avec les pays africains ont contribué à renforcer son attractivité auprès des étudiants subsahariens. Le Royaume accueillait ainsi 25 227¹ étudiants africains en 2023, dont une part importante dans les filières médicales. Cette politique d'accueil mobilise plusieurs acteurs institutionnels, notamment l'Agence Marocaine de Coopération Internationale (AMCI), la Direction de la Coopération et du Partenariat (DCP) et la Confédération des Élèves, Étudiants et Stagiaires Africains Étrangers au Maroc (CESAM). L'accueil des étudiants africains s'inscrit ainsi dans une politique plus large de coopération, dans laquelle l'enseignement supérieur constitue à la fois un instrument de développement des compétences et un vecteur de rapprochement entre les pays.

Toutefois, l'existence de dispositifs institutionnels d'accueil et de coopération ne garantit pas nécessairement une stratégie d'attractivité académique structurée. Le choix du Maroc semble notamment favorisé par des facteurs contextuels tels que la proximité géographique et les affinités linguistiques et culturelles (Elyaacoubi, 2024). Parallèlement, les travaux sur le marketing éducatif soulignent l'importance d'une approche stratégique fondée sur la connaissance des publics, le positionnement de l'offre, la construction de l'identité institutionnelle, la communication et la qualité de l'expérience étudiante (Kotler & Fox, 1995; Hemsley-Brown & Oplatka, 2006; Wu & Naidoo, 2016). Cependant, l'articulation entre ces deux dimensions (*mobilité intra-africaine/marketing éducatif*) demeure encore insuffisamment

¹ Source : (DCP) Direction de la Coopération et du Partenariat, MESRSI (2023).

explorée, particulièrement dans le domaine de l'enseignement supérieur médical marocain. Cette lacune conduit à considérer le marketing éducatif non comme une simple technique promotionnelle, mais comme une démarche stratégique permettant à comprendre les attentes spécifiques des étudiants, à structurer l'offre académique en conséquence, à construire une identité institutionnelle forte, et à améliorer l'expérience étudiante de manière globale (Yaping et al., 2023). Dans le contexte de la coopération Sud-Sud, une telle approche pourrait contribuer à transformer les avantages contextuels du Maroc en une attractivité académique davantage structurée et durable.

C'est dans cette perspective que s'inscrit la présente recherche, dont la question centrale est la suivante : *dans quelle mesure une stratégie de marketing éducatif structurée peut-elle contribuer au renforcement de la coopération académique Sud-Sud dans le domaine de l'enseignement supérieur médical au Maroc ?*

Pour répondre à cette question, l'étude poursuit quatre objectifs : (1) identifier les principaux facteurs d'attractivité influençant le choix du Maroc par les étudiants subsahariens dans le domaine de la formation médicale ; (2) analyser leur perception de l'offre académique et de leur expérience d'accueil et d'intégration ; (3) examiner les dispositifs institutionnels de coopération ; et (4) proposer des orientations pour une stratégie de marketing éducatif adaptée au contexte marocain et aux objectifs de la coopération académique Sud-Sud.

Cette étude apporte ainsi une triple contribution. Sur le plan théorique, elle articule trois champs encore peu rapprochés : le marketing éducatif, la mobilité académique intra-africaine et la coopération Sud-Sud. Sur le plan empirique, elle mobilise des données recueillies auprès d'étudiants subsahariens et d'acteurs institutionnels impliqués dans leur accueil et leur formation. Sur le plan managérial, elle propose des orientations visant à renforcer la visibilité de l'offre, la communication et l'expérience étudiante, afin de consolider l'attractivité de l'enseignement supérieur médical marocain comme levier de coopération académique Sud-Sud.

2. Le Marketing éducatif comme levier de la coopération académique Sud-Sud

La convergence entre marketing éducatif et coopération académique Sud-Sud constitue un champ de recherche émergent, à la croisée de plusieurs disciplines : les relations internationales, les sciences de l'éducation, et le management stratégique des institutions d'enseignement supérieur. La présente revue de la littérature vise à poser les fondements conceptuels et théoriques permettant d'appréhender la manière dont une stratégie de marketing éducatif peut renforcer la coopération académique Sud-Sud, en prenant pour ancrage empirique la mobilité continentale des étudiants africains subsahariens dans l'enseignement supérieur médical au Maroc. Elle s'articule autour de quatre axes thématiques complémentaires.

2.1. La coopération Sud-Sud dans l'enseignement supérieur : fondements conceptuels et évolution historique

La coopération Sud-Sud (CSS) est définie par les Nations Unies comme une « entreprise commune de peuples et pays du Sud, née d'expériences et de sympathies partagées, fondée sur des objectifs communs et sur la solidarité » (ONU, 2009). Elle se distingue fondamentalement de la coopération Nord-Sud par son refus des relations asymétriques et des conditionnalités qui ont historiquement caractérisé l'aide publique au développement (Thérien, 2002). Elle repose sur des principes de souveraineté nationale, de non-ingérence, d'égalité des partenaires et de bénéfices mutuels (OSC, The Reality of AID, 2010).

Cependant, au-delà de ces principes affichés, la littérature révèle des tensions importantes qui enrichissent la compréhension de cette coopération. D'un côté, certains auteurs comme Buss & Faïd (2013) valorisent son potentiel émancipateur et transformateur pour les pays du Sud, voyant en elle une opportunité de construire des rapports plus équilibrés et mutuellement

bénéfiques (Buss & Faid, 2013). De l'autre côté, Thérien (2002) et d'autres critiques soulignent comment la CSS peut reproduire subtilement des relations asymétriques déguisées sous un vocabulaire de solidarité. Cette divergence théorique est particulièrement importante pour la présente étude, car elle révèle que la CSS n'est pas un processus linéaire et non conflictuel, mais plutôt un espace de négociation permanente où les dynamiques de pouvoir persistent, même lorsqu'elles sont moins visibles que dans le paradigme Nord-Sud classique.

Sur le plan historique, la CSS trouve ses racines dans le mouvement tiers-mondiste de l'après-guerre, notamment à travers la Conférence de Bandung (1955), la création du Mouvement des non-alignés (1961) et du Groupe des 77 (1964). Le Plan d'Action de Buenos Aires (1978) constitue le premier cadre opérationnel de cette coopération. Après une période de marginalisation liée aux crises économiques des années 1980-1990 et à l'échec du Nouvel Ordre Économique International, la CSS connaît un renouveau significatif à partir des années 2000, porté par l'émergence de nouvelles puissances du Sud (Chine, Inde, Brésil, Afrique du Sud) et réaffirmé par la Déclaration de Nairobi (ONU, 2009).

Cette trajectoire historique est fondamentale pour comprendre que la CSS n'est pas simplement un mécanisme technique de mobilité ou de transfert de ressources, mais s'inscrit avant tout dans un projet politique, diplomatique et scientifique visant à redéfinir les relations de pouvoir dans le système international. Le renouveau contemporain de la CSS doit donc être compris comme un processus de réaffirmation de la souveraineté et de l'autonomie intellectuelle des pays du Sud.

Dans ce cadre, l'enseignement supérieur joue un rôle stratégique central. Il constitue, selon Buss et Faid (2013), un vecteur d'influence culturelle, diplomatique et scientifique, favorisant la circulation des savoirs, la formation des élites et l'émergence d'un espace académique africain plus autonome (Buss & Faid, 2013). La coopération académique Sud-Sud (CASS) opère à travers plusieurs mécanismes : les accords intergouvernementaux et partenariats bilatéraux (Olu et al., 2017), les plateformes régionales comme le CAMES (Conseil Africain et Malgache pour l'Enseignement supérieur), le RUFORUM (Regional Universities Forum for Capacity Building in Agriculture) ou l'IUCEA (Inter-University Council for East Africa), les programmes de co-diplômation (Aupetit, 2018), et la diplomatie académique via les réseaux d' alumni (Avis, 2022). Jules, Arnold et Desimoni (2023) soulignent que cette coopération académique dépasse le simple transfert de compétences pour s'inscrire dans une logique d'auto-développement collectif et d'autonomisation intellectuelle des pays du Sud (Jules et al., 2023). Ces différents mécanismes forment un système complexe où la gouvernance institutionnelle, les acteurs impliqués et les stratégies de positionnement académique interagissent de manière dynamique. L'articulation entre ces éléments constitue un cadre conceptuel crucial pour comprendre comment la coopération académique sud-sud génère (ou non) une attractivité académique durable.

La dimension africaine de cette coopération est particulièrement marquée dans le domaine de la santé. Comme le montrent Chen et al. (2012) et l'OMS (2023), les besoins en formation médicale sur le continent africain sont considérables, et la mobilité académique intra-africaine constitue une réponse partielle mais significative à cette demande (Chen et al., 2012; OMS, 2023). Contrairement aux autres filières, la formation médicale fait face à des enjeux particuliers liés à : (1) la sélection rigoureuse à l'entrée, garantissant la qualité du futur professionnel ; (2) la reconnaissance des diplômes au niveau international et leur équivalence ; (3) le coût souvent élevé des études, qui crée des barrières d'accès pour de nombreux étudiants subsahariens ; (4) la qualité de la formation clinique et l'accès aux stages pratiques dans des structures de santé de bon niveau ; et (5) la régulation des professions de santé qui varie considérablement entre pays. Ces caractéristiques influencent directement l'attractivité des destinations de formation et ne peuvent pas être des dimensions mineures. La formation médicale ne dépend donc pas uniquement de la qualité académique ou de la réputation

scientifique des établissements, mais également des conditions d'accueil, de l'accompagnement administratif et pastoral, de la visibilité structurée de l'offre de formation, et de la qualité globale de l'expérience étudiante. Dans cette perspective, le marketing éducatif peut constituer un levier stratégique pour : mieux comprendre les attentes spécifiques des étudiants en médecine, valoriser l'offre de formation de manière différenciée et crédible, renforcer son attractivité dans un champ aussi exigeant et compétitif que la médecine.

Le Maroc s'est progressivement imposé comme un hub académique continental, accueillant 25 227 étudiants africains en 2023 et 27 064 en 2024 (DCP), dont une part croissante dans les filières médicales (Elyaacoubi, 2024; MESRSI, 2024). Cette dynamique s'inscrit dans la vision exprimée par Sa Majesté le Roi Mohammed VI d'une coopération Sud-Sud fondée sur le partage et la solidarité lors de son discours royal en 31 Décembre 2017 à Addis Abeba. Benchekroun et Slaoui (2018) notent toutefois que la visibilité internationale du Maroc repose davantage sur son image géopolitique que sur un positionnement académique clairement construit et maîtrisé (Benchekroun & Slaoui, 2018).

2.2. La mobilité étudiante continentale et les facteurs d'attractivité académique

La mobilité internationale des étudiants est devenue, depuis les années 2000, un phénomène massif et stratégique pour les systèmes d'enseignement supérieur mondiaux. Altbach et Knight (2007) analysent l'internationalisation de l'enseignement supérieur comme un processus intégrant une dimension internationale dans l'enseignement, la recherche et les services des établissements (P. Altbach & Knight, 2007). En effet, cette vision est complétée par l'étude des tensions entre mondialisation et souveraineté éducative que génère cette dynamique (Cosnefroy et al., 2020).

En ce qui concerne la mobilité africaine, Campus France (2022) identifie les grandes tendances de la mobilité étudiante en Afrique subsaharienne, montrant une diversification progressive des destinations vers des pays du Sud, notamment le Maroc. El Yaacoubi (2024) analyse spécifiquement la mobilité continentale vers le Maroc, en distinguant plusieurs profils d'étudiants africains et en mettant en lumière les logiques d'attractivité propres à ce pays. Beine (2017) identifie quant à lui les déterminants économiques et géographiques de la mobilité internationale, parmi lesquels la proximité culturelle, linguistique et géographique jouent un rôle prépondérant (Michel Beine, 2017).

Concernant les facteurs d'attractivité d'une destination académique, ceux-ci ont été largement théorisés dans la littérature. Puan et al. (2013) identifient comme déterminants majeurs la qualité perçue de la formation, la reconnaissance internationale des diplômes, le coût de la vie, les perspectives professionnelles post-diplôme et les politiques de bourses (Puan et al., 2013). Berriane (2009) et Touré (2014) apportent des éclairages spécifiques sur les motivations des étudiants subsahariens au Maroc, soulignant l'importance de la communauté d'anciens étudiants (alumni) dans les décisions de mobilité (Berriane, 2009; Touré, 2014). Boulaksili et al. (2020) montrent que l'attractivité du Maroc pour les étudiants africains repose sur un dispositif institutionnel impliquant l'AMCI, la DCP et la CESAM, mais que ce dispositif manque encore de cohérence stratégique (Boulaksili et al., 2020).

La question de l'intégration des étudiants étrangers dans le pays d'accueil est également centrale. Les défis liés à l'accueil des étudiants africains dans des systèmes monocentriques illustrent la complexité de ce processus (Gécseg et al., 2024), qui ne se limite pas à la simple admission, mais implique une politique d'accueil structurée, notamment dans les pays du Sud où les liens entre mobilité académique et développement institutionnel restent étroits (Gunter & Raghuram, 2018). Bueno et al. (2024), dans une revue bibliométrique couvrant 2005-2022, confirment la croissance exponentielle de la littérature sur la mobilité académique internationale, témoignant de l'intérêt croissant pour ce champ de recherche (Bueno et al., 2024).

2.3. Le marketing éducatif : définitions, spécificités et modèles stratégiques

Le marketing éducatif s'est constitué comme discipline à part entière à partir des travaux fondateurs de Kotler (1994) et Kotler et Fox (1995), qui ont transposé les logiques marketing au secteur de l'enseignement supérieur. Kotler définit le marketing comme « l'analyse, la planification, les outils, le contrôle de programmes soigneusement définis comme des services à valeur ajoutée et dédiés à ces cibles pour atteindre les objectifs des institutions » (Kotler, 1994; Kotler & Fox, 1995). Appliqué aux établissements d'enseignement supérieur, ce cadre souligne la nécessité de considérer les offres de formation comme des services nécessitant une approche stratégique rigoureuse (Marso, 2011).

Hemsley-Brown et Oplatka (2006), dans une revue systématique de la littérature, montrent que les universités opèrent désormais dans un marché mondial compétitif et doivent développer des stratégies marketing adaptées (Hemsley-Brown & Oplatka, 2006). En effet, le marketing international de l'enseignement supérieur est devenu un enjeu stratégique majeur pour les établissements souhaitant attirer des étudiants étrangers (Wu & Naidoo, 2016). Toutefois, une marchandisation excessive de l'université risque de dénaturer ses missions fondamentales d'enseignement et de recherche (Naidoo, 2005).

Une clarification conceptuelle et épistémique s'impose : le marketing éducatif oscille entre deux conceptions fondamentalement différentes. La première, dite « conception instrumentale », envisage le marketing éducatif comme un ensemble d'outils techniques de communication et de promotion dont l'unique objectif est d'attirer des candidats. La seconde, dite « conception stratégique », intègre l'expérience étudiante globale, la segmentation des publics cibles, le positionnement institutionnel distinctive, le branding identitaire, et la création de valeur durable pour l'établissement. La présente étude privilégie explicitement la seconde conception, envisageant le marketing éducatif non comme une simple technique promotionnelle, mais comme une démarche stratégique de transformation institutionnelle capable de générer une attractivité académique authentique et durable.

Sur le plan des outils stratégiques, le modèle des 7P (Produit, Prix, Place, Promotion, Personnel, Processus, Preuves physiques) constitue le cadre de référence le plus mobilisé dans la littérature sur le marketing des services éducatifs (Booms & Bitner, 1982). La segmentation des publics cibles est identifiée comme un levier fondamental : Klein, Scott et Clark (2001) montrent l'importance de distinguer différents profils d'étudiants pour personnaliser les stratégies de recrutement (Klein et al., 2001). Plus récemment, les défis spécifiques de segmentation et de différenciation propres au contexte de l'enseignement supérieur ont été mis en évidence, soulignant la difficulté à concilier accessibilité et excellence perçue (Story, 2023).

Le branding institutionnel (ou positionnement identitaire) est une autre composante essentielle du marketing éducatif. Les stratégies de branding des universités sur Internet démontrent comment le positionnement digital contribue à la construction d'une image internationale forte (Samokhvalova, 2017). Dans cette même logique, la communication marketing joue un rôle déterminant dans l'attraction des étudiants, notamment via les canaux numériques (Cingillioglu et al., 2024), cette dimension digitale revêt d'ailleurs une importance toute particulière pour la génération Z, qui, davantage que les générations précédentes, se laisse fortement influencer par les réseaux sociaux dans ses décisions de mobilité. Ces travaux convergent pour insister sur la nécessité d'une communication digitale cohérente et ciblée dans les stratégies d'attractivité académique.

2.4. Gouvernance institutionnelle et diplomatie académique au service de la coopération Sud-Sud

Sur le plan théorique, la diplomatie académique est conceptualisée comme une composante stratégique de la coopération Sud-Sud, permettant aux pays du Sud d'utiliser leurs systèmes

d'enseignement supérieur comme instruments de rayonnement et de soft power (Avis, 2022). Ce concept s'inscrit dans une réflexion plus large sur les impératifs internationaux de l'enseignement supérieur contemporain, notamment en ce qui concerne les mobilités transnationales des étudiants et des enseignants (P. G. Altbach, 2013; Lanzendorf & Kehm, 2010). Dans cette optique, la coopération Sud-Sud doit désormais s'appuyer sur des mécanismes d'évaluation et de valorisation de ses résultats afin d'asseoir sa crédibilité internationale (UNOSSC, 2021).

C'est précisément dans cette logique que s'inscrit le cas marocain, où la coopération académique Sud-Sud ne peut se déployer efficacement sans une gouvernance institutionnelle structurée et coordonnée. Dans le cas marocain, trois acteurs institutionnels jouent un rôle central : l'Agence Marocaine de Coopération Internationale (AMCI), qui gère les bourses de coopération et assure la coordination générale des flux étudiants dans le cadre des accords bilatéraux ; la Direction de la Coopération et du Partenariat (DCP), relevant du Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de l'Innovation (MESRSI), qui pilote la planification académique et la gestion des inscriptions des étudiants étrangers dans les établissements publics ; et la Confédération des Étudiants et Stagiaires Africains au Maroc (CESAM), qui assure l'accompagnement quotidien des étudiants subsahariens dans leur intégration sociale, administrative et culturelle.

Cette architecture institutionnelle trouve également un écho dans la littérature sur l'expérience estudiantine comme dimension du marketing éducatif. Les perceptions étudiantes de la formation en lien avec leur employabilité future mettent en évidence l'importance de la qualité de l'expérience vécue dans la construction de la réputation d'un établissement (Donald et al., 2018). Par ailleurs, la mobilité académique joue un rôle central dans la construction et la déconstruction des processus d'internationalisation, soulignant ainsi la nécessité de politiques d'accueil et d'intégration pensées de manière stratégique (Mendes, 2023).

L'interdisciplinarité mobilisée ici prend une dimension de problématisation spécifique : le croisement entre management éducatif et coopération internationale permet de renouveler l'analyse de la mobilité étudiante africaine. En effet, une approche purement managériale réduirait la mobilité à une question de compétitivité ou d'efficacité institutionnelle ; une approche purement géopolitique ignorerait les dimensions pédagogiques et qualitatives. En les articulant, la présente étude montre comment la création de valeur académique (dimension managériale) s'inscrit dans une logique de solidarité et de coopération (dimension diplomatique), générant ainsi un type nouveau d'attractivité que la seule logique commerciale ne peut produire.

Enfin, dans le domaine médical spécifiquement, plusieurs travaux éclairent les enjeux de la formation et de la mobilité des professionnels de santé en Afrique subsaharienne. Les intentions de carrière des étudiants en médecine formés en Afrique subsaharienne révèlent l'importance de la qualité de la formation dans les choix de mobilité (Burch et al., 2011). Par ailleurs, Hakim et al. (2018) évaluent les résultats et les défis de l'initiative MEPI (Medical Education Partnership Initiative) au Zimbabwe, confirmant l'importance des partenariats académiques structurés pour renforcer les capacités médicales africaines (Hakim et al., 2018). Il apparaît dès lors nécessaire de réformer les systèmes de formation des professionnels de santé en Afrique (ADEA, 2021; OMS, 2023), ce qui confère à la coopération académique Sud-Sud dans ce domaine une pertinence à la fois scientifique et politique.

2.5. Synthèse de la revue de littérature

Au terme de cette revue, trois constats se dégagent. D'abord, les principes fondateurs de la coopération Sud-Sud (*solidarité, réciprocité et souveraineté*) font l'objet d'un large consensus dans la littérature. Ensuite, les travaux divergent quant à leur traduction concrète, certains auteurs soulignant le risque de voir se reproduire, sous un vocabulaire de solidarité, des rapports

asymétriques comparables à ceux de la coopération Nord-Sud. Enfin, deux angles morts subsistent : d'une part, le marketing éducatif et la mobilité académique Sud-Sud sont rarement étudiés ensemble ; d'autre part, les spécificités du secteur médical, pourtant déterminantes dans le choix d'une destination de formation, restent peu théorisées.

Ces constats permettent de préciser le cadre conceptuel retenu. Celui-ci articule quatre dimensions : les mécanismes de la coopération académique Sud-Sud (acteurs, accords et plateformes d'échange), la gouvernance institutionnelle qui en assure la cohérence, la stratégie de marketing éducatif entendue dans son acception stratégique (positionnement, segmentation, communication et expérience étudiante), et l'attractivité académique perçue par les étudiants. Ces dimensions ne sont pas indépendantes : c'est leur articulation, et non leur simple juxtaposition, qui conditionne la capacité d'un système d'enseignement supérieur à attirer et à fidéliser des étudiants étrangers.

La revue permet ainsi de préciser la question posée en introduction : il ne s'agit pas seulement de savoir si le marketing éducatif attire des étudiants, mais dans quelles conditions il peut renforcer une coopération académique fondée sur la solidarité sans la réduire à une logique concurrentielle. C'est cette question qu'explore la démarche empirique, à travers les quatre objectifs qui structurent également la présentation des résultats.

Le marketing éducatif est donc entendu ici au sens stratégique : rendre visible une offre de formation existante et améliorer l'expérience des étudiants accueillis, plutôt que promouvoir commercialement un produit.

3. Méthodologie de recherche

Cette recherche s'appuie sur une approche mixte séquentielle exploratoire (Creswell & Clark, 2018), combinant une phase qualitative initiale suivie d'une phase quantitative. Ce design s'impose lorsque l'objet est trop peu documenté pour qu'un instrument quantitatif soit construit a priori : les entretiens ont servi à identifier les dimensions ensuite opérationnalisées dans le questionnaire, la valeur d'un tel design tenant à l'intégration effective des deux corpus et non à leur juxtaposition (Tashakkori & Teddlie, 2010). Le positionnement épistémologique s'inscrit dans le paradigme constructiviste (Bertereau et al., 2019), associé à un raisonnement abductif (Hallée & Garneau, 2019).

3.1. Phase qualitative

Cinq entretiens semi-directifs ont été conduits auprès d'acteurs clés : AMCI, DCP, CESAM et responsables d'établissements publics et privés ; sélectionnés par échantillonnage raisonné selon leur position institutionnelle, et menés en présentiel durant 30 à 45 minutes à travers des guides adaptés à chaque profil sur une trame commune, complétés par une analyse documentaire (accords de coopération, rapports ministériels, sources institutionnelles). Un sixième entretien n'a pu être mené faute de disponibilité des interlocuteurs. Ce corpus restreint ne prétend pas à l'exhaustivité : les résultats qualitatifs sont présentés comme des pistes de compréhension et non comme des conclusions généralisables, chaque maillon du dispositif (financement, planification, accompagnement, offre de formation) n'étant représenté que par une voix.

Les entretiens ont été enregistrés avec le consentement des participants, retranscrits et codifiés sous NVivo selon une analyse thématique avec un codage manuel abductif (Braun & Clarke, 2006) à partir d'une grille structurée en quatre axes : marketing éducatif, gouvernance, expérience étudiante, et leviers d'attractivité, enrichie des unités de sens émergentes puis regroupée par rapprochement sémantique jusqu'à stabilisation des thèmes, avec construction de matrices comparant les discours par type d'acteur. Le codage a été réalisé par une seule personne, sans validation croisée.

3.2. Phase quantitative

Un questionnaire structuré a été administré via Google Forms et en présentiel auprès de 52 étudiants subsahariens des filières médicales et paramédicales de trois établissements de Rabat (facultés de médecine et pharmacie et de médecine dentaire de l'Université Mohammed V (24 répondants, secteur public) et faculté de médecine et pharmacie de l'Université Abulcasis (28 répondants, secteur privé), pour environ 70 étudiants sollicités, soit un taux de réponse voisin de 75 %. Les critères d'inclusion étaient la nationalité subsaharienne, l'inscription active en 2024-2025 dans une filière de santé, une expérience des dispositifs de coopération et le consentement volontaire. L'échantillonnage relève d'une stratification par quotas, non probabiliste, définie selon cinq variables (établissement, niveau d'études, ville, filière, région d'origine). Trois biais doivent être signalés : la concentration sur Rabat, le caractère non probabiliste de l'échantillonnage qui interdit toute inférence vers l'ensemble de la population, et la participation volontaire.

Ce questionnaire comprenait cinq sections : données sociodémographiques, facteurs d'attractivité perçus, qualité de la formation, conditions d'accueil et d'accompagnement, satisfaction et projections. Les items ont été construits à partir de la littérature et des thèmes issus des entretiens, notamment l'accompagnement administratif et la coordination institutionnelle. En l'absence de pré-test formel, la cohérence interne des échelles a été vérifiée a posteriori par le calcul de l'alpha de Cronbach, qui s'établit à 0,81 pour les six items de satisfaction et à 0,85 pour les quatre items de soutien institutionnel, au-delà du seuil de 0,70 communément retenu.

Les données ont été analysées sous SPSS et Excel après nettoyage des valeurs manquantes et aberrantes, à travers des statistiques descriptives et des croisements de variables. Des tests d'association ont en outre été conduits sur les croisements liés à la problématique, notamment le type d'établissement rapporté à la satisfaction, aux canaux de découverte et aux motivations du choix ; statut de financement rapporté aux difficultés déclarées. Le test exact de Fisher a été préféré au khi-deux de Pearson, les effectifs théoriques par cellule étant inférieurs à son seuil de validité, et les variables ordinales préalablement recodées en modalités binaires ; les résultats non significatifs sont rapportés au même titre que les autres. Ces résultats décrivent l'expérience d'un groupe d'étudiants de trois établissements de Rabat et ne sauraient être étendus à l'ensemble de la mobilité subsaharienne, certains sous-groupes (les autofinancés (n = 8)) demeurant de faible effectif.

3.3. Intégration et considérations éthiques

L'intégration s'est opérée à deux moments : lors de la construction de l'instrument, les difficultés d'accompagnement signalées par les acteurs associatifs et le déficit de coordination relevé par les responsables institutionnels ont respectivement orienté la section sur les conditions d'accueil et les questions sur les canaux d'information ; au stade interprétatif, discours institutionnels et réponses étudiantes ont été confrontés dimension par dimension, les écarts révélés entre logiques institutionnelles et vécus individuels constituant l'apport principal de la triangulation.

Sur le plan éthique, tous les participants ont été informés de la finalité académique de l'étude, de la confidentialité des données et de leur droit de retrait ; les entretiens ont été menés avec consentement explicite et les questionnaires anonymisés, sans enregistrement nominatif ni compensation, les institutions ayant été sollicitées par voie officielle. Les enregistrements et transcriptions sont conservés sur un support protégé accessible à la seule auteure et seront détruits après cinq ans.

4. Résultats et discussion

Cette section présente les principaux résultats obtenus à travers les deux phases de la recherche. Elle est organisée selon les quatre objectifs spécifiques annoncés en introduction : identifier les facteurs d'attractivité mobilisés par les étudiants subsahariens (4.1), examiner les dispositifs institutionnels et leur gouvernance (4.2), analyser l'expérience étudiante et ses écarts avec le discours institutionnel (4.3), puis discuter les implications stratégiques de ces constats (4.4).

4.1. Les facteurs d'attractivité : une attractivité subie plus que construite

Les résultats qualitatifs révèlent une perception globalement favorable de l'offre académique marocaine auprès des acteurs institutionnels interrogés, notamment dans les filières médicales. La stabilité politique du pays, sa proximité géographique et linguistique avec l'Afrique subsaharienne, ainsi que son engagement diplomatique actif sont unanimement cités comme des leviers d'attractivité. Un responsable d'établissement public résume ainsi ce socle : « *Le Maroc attire par la qualité reconnue de sa formation médicale, son cadre de vie [...]* » (FMP). Toutefois, cette attractivité demeure largement contextuelle et relationnelle plutôt que stratégique : le Maroc est choisi non pas parce qu'il se positionne activement sur le marché éducatif africain, mais parce qu'il bénéficie d'une image de stabilité et d'accessibilité.

Les données quantitatives confirment ce diagnostic. Les motivations déclarées du choix du Maroc relèvent de facteurs exogènes (obtention d'une bourse (22,6 %), facilité administrative (17,4 %)) davantage que d'une promotion différenciée. Surtout, la qualité et la reconnaissance de la formation ne sont invoquées que par 13,9 % des répondants, et ce motif distingue significativement les deux secteurs : il est cité par 45,8 % des étudiants du public contre 17,9 % de ceux du privé (test exact de Fisher, $p = 0,038$). Le public attire donc sur la réputation académique, le privé sur d'autres registres.

Tableau 1 : Motivations du choix du Maroc déclarées par les répondants (n = 52) »

		Réponses	
		N	Pourcentage
Raisons du choix d'étudier au Maroc	Qualité de la formation et reconnaissance des diplômes	16	13,9%
	Proximité culturelle et linguistique	7	6,1%
	Proximité géographique	11	9,6%
	Coût abordable de la formation et de la vie	12	10,4%
	Possibilité d'obtenir une bourse	26	22,6%
	Facilité d'admission et procédures administratives	20	17,4%
	Perspectives professionnelles après les études	8	7,0%
	Recommandation par des proches ou anciens étudiants	15	13,0%
Total		115	100,0%

NB : Question à réponses multiples, le $N > n$

Source : enquête des auteurs, 2025

4.2. Gouvernance : une centralisation protectrice mais peu agile

Sur le plan de la gouvernance, l'analyse révèle une forte centralisation autour de l'AMCI, perçue comme organe pivot garant de cohérence et d'équité dans la gestion des flux étudiants. Cette position d'intermédiaire unique est assumée par l'institution elle-même : « *L'AMCI agit comme un intermédiaire entre les ministères africains et les établissements* » (AMCI). Cependant, cette centralisation engendre une dépendance décisionnelle des universités partenaires, en particulier les établissements publics, réduits à un rôle d'exécutants administratifs, comme l'exprime un responsable de faculté : « *L'AMCI nous transmet les listes, et nous répartissons selon nos capacités d'accueil* » (FMP). Du côté associatif, le même monopole est vécu comme une contrainte : « *Même quand on a des soucis, il faut passer par*

l'ambassade. L'AMCI reste le seul interlocuteur reconnu » (CESAM). Cette rigidité organisationnelle se traduit par un manque d'agilité académique et une coordination insuffisante entre les niveaux ministériels et opérationnels.

Par ailleurs, la coexistence de deux circuits d'accès ; l'un diplomatique et subventionné (voie AMCI), l'autre commercial et concurrentiel (établissements privés) qui fragmente l'expérience estudiantine. Le secteur privé revendique explicitement cette autonomie : « *L'AMCI n'intervient pas dans les relations avec les établissements privés comme Abulcasis. Le lien est plutôt établi avec des structures privées telles que Smart Africa Student [...]* » (UIASS). Cette dualité se lit également dans les données quantitatives : les étudiants du public ont majoritairement découvert l'offre marocaine par les institutions gouvernementales (62,5 %), contre 17,9 % de ceux du privé ($p = 0,002$). Deux modèles de recrutement coexistent donc au sein d'un même système national ; l'un diplomatique, l'autre relationnel et partenarial ; sans que leur articulation soit pilotée.

4.3. L'expérience étudiante : un socle académique solide, un accompagnement défaillant

L'échantillon est majoritairement féminin (65,4 %), jeune (21-25 ans), et réparti entre l'UIASS (54 %) et les établissements publics de l'UM5. Près de 60 % des étudiants bénéficient de bourses d'organismes extérieurs à l'AMCI, 25 % sont boursiers AMCI et 15,4 % en autofinancement.

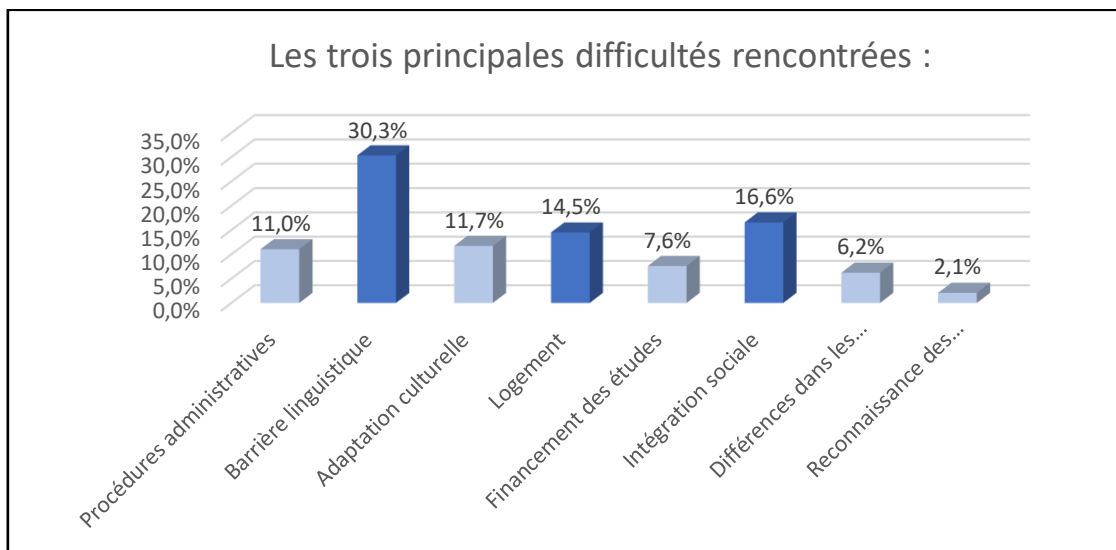
Les taux de satisfaction concernant la qualité pédagogique sont élevés (plus de 80 % de réponses satisfaites ou très satisfaites), ce qui atteste d'un socle académique robuste. En revanche, les services administratifs sont jugés insuffisants par plus de la moitié des répondants, et l'intégration sociale et culturelle génère une insatisfaction notable (38 %). Ce contraste constitue le résultat central de l'enquête : la satisfaction ne se joue pas sur la formation, mais sur ce qui l'entoure.

La comparaison entre secteurs public et privé apporte une nuance importante. Sur la formation elle-même, les deux secteurs se valent : aucune différence significative n'apparaît quant à la satisfaction globale ($p = 0,578$), à la qualité de l'enseignement ($p = 0,080$), à l'encadrement ($p = 0,562$) ou à la formation clinique ($p = 0,395$). Les écarts se situent ailleurs. Les étudiants du privé sont plus satisfaits des infrastructures (92,9 % contre 66,7 % ; $p = 0,031$), ceux du public des services administratifs (41,7 % contre 14,3 % ; $p = 0,033$). Le privé offre donc de meilleures conditions matérielles, le public un meilleur accompagnement administratif, mais aucun des deux ne réunit les deux.

Le statut de financement structure une seconde ligne de partage. La totalité des étudiants autofinancés (8 sur 8) déclare le financement des études comme difficulté majeure, contre 6,8 % des boursiers ($p < 0,001$) ; résultat attendu qui atteste la cohérence interne des réponses. Plus inattendu, les boursiers rapportent davantage de difficultés d'adaptation culturelle (38,6 %) que les autofinancés (0 % ; $p = 0,042$), ce qui suggère que l'aide financière ne s'accompagne pas d'un accompagnement à l'intégration de même intensité. L'effectif réduit du groupe autofinancé ($n = 8$) invite toutefois à la prudence dans l'interprétation de ces deux associations. La barrière linguistique (30,3 %), les difficultés d'intégration sociale (16,6 %) et les problèmes de logement (14,5 %) constituent les principales difficultés rencontrées.

Les entretiens éclairent l'origine structurelle de ces difficultés : « *Les besoins varient selon les villes. Dans certaines régions, les étudiants n'ont pas accès aux cités universitaires faute de places* » (CESAM). L'accompagnement repose alors largement sur l'initiative associative, dont le rôle excède la mission formelle : « *Son rôle est d'assister les étudiants dans plusieurs domaines : sanitaire, académique et socioculturel* » (CESAM).

Figure 1 : Principales difficultés déclarées par les étudiants (n = 52)



Source : enquête des auteurs, 2025

En ce qui concerne les canaux de découverte de l'offre de formation, les dispositifs gouvernementaux (30,8 %) et les salons éducatifs (26,2 %) dominent largement, tandis que les outils numériques (réseaux sociaux, sites web) ne sont cités que par moins de 10 % des répondants. Ces effectifs sont d'ailleurs trop faibles pour autoriser un test d'association (trois répondants pour les réseaux sociaux, trois pour les sites institutionnels) et cette impossibilité statistique constitue en elle-même un constat : le canal numérique est si marginal qu'il n'est pas mesurable. Ce déséquilibre confirme l'absence d'une stratégie de marketing digital structurée. Les acteurs institutionnels en conviennent sans détour : « *Le secteur public ne dispose pas encore d'une stratégie marketing éducative bien structurée* » (DCP) ; « *Il n'existe pas de stratégie marketing clairement définie dans les établissements publics* » (FMP). À l'inverse, le privé assume une logique réputationnelle : « *Notre stratégie repose surtout sur le bouche-à-oreille et la réputation construite par nos anciens* » (UIASS).

Enfin, si 63,5 % des étudiants évaluent positivement la stratégie de coopération éducative marocaine, 28,8 % se montrent neutres, ce qui traduit un manque de clarté et de lisibilité stratégique auprès des premiers concernés.

4.4. Discussion

La discussion distingue trois niveaux : les résultats observés, leur interprétation au regard des cadres théoriques mobilisés, puis les implications opérationnelles qui en découlent.

4.4.1. Interprétation : une attractivité de position, non de stratégie

L'analyse croisée des résultats qualitatifs et quantitatifs met en lumière un paradoxe structurel : le Maroc dispose d'un capital de confiance réel auprès des étudiants subsahariens, mais ce capital repose sur des avantages comparatifs non valorisés et une attractivité passive. Ce constat peut être relu à la lumière de la distinction établie en revue de littérature entre conception instrumentale et conception stratégique du marketing éducatif (Hemsley-Brown & Oplatka, 2006). Les établissements marocains, publics comme privés, demeurent dans une logique instrumentale (diffusion de brochures, participation à des salons, bouche-à-oreille) sans démarche stratégique de positionnement, de segmentation des publics ni de construction identitaire. L'écart mesuré entre les canaux institutionnels (30,8 %) et numériques (moins de 10 %) n'est donc pas un retard technique, mais le symptôme d'une conception du marketing éducatif restée promotionnelle.

Ce diagnostic doit être resitué dans le cadre de la coopération académique Sud-Sud, qui fonde la problématique de cette recherche. Les dispositifs observés relèvent moins d'une stratégie éducative que d'une politique de diplomatie académique : le circuit AMCI, adossé aux ambassades et aux accords intergouvernementaux, correspond au modèle décrit par Avis (2022) d'un enseignement supérieur mobilisé comme instrument de rayonnement. Cette architecture explique à la fois la force et la faiblesse du dispositif : elle garantit l'équité d'accès et la régulation des flux, conformément aux principes de la coopération Sud-Sud (ONU, 2009), mais prive les établissements de l'autonomie nécessaire à un positionnement différencié. La centralisation n'est donc pas un défaut de gestion : elle est la traduction organisationnelle d'un choix diplomatique.

4.4.2. Une tension à assumer : solidarité académique et attractivité concurrentielle

Les résultats font apparaître une tension que la littérature signale sans toujours la traiter frontalement. D'un côté, la coopération Sud-Sud repose sur des principes de solidarité, d'équité d'accès et de souveraineté éducative (ONU, 2009 ; Thérien, 2002) : le dispositif marocain les incarne à travers la gratuité, les quotas négociés et un système de bourses qui constitue, les données le confirment, le principal facteur d'accessibilité. De l'autre, le marketing éducatif procède d'une logique de différenciation et de compétition pour les meilleurs profils, dont Naidoo (2005) a montré qu'elle comportait un risque de marchandisation de l'université.

La coexistence observée des deux circuits au Maroc donne à cette tension une forme concrète. Le circuit diplomatique privilégie l'équité mais produit une attractivité subie ; le circuit privé produit une attractivité active mais sélectionne par la capacité financière ; les autofinancés déclarent unanimement le coût comme difficulté majeure. Le système marocain fait ainsi coexister deux logiques sans les articuler, chacune compensant la défaillance de l'autre plutôt que la corrigeant.

Cette tension n'appelle pas une résolution mais un arbitrage explicite. Le marketing éducatif n'est compatible avec les principes de la coopération Sud-Sud qu'à certaines conditions : qu'il rende visible une offre existante plutôt que de susciter une demande artificielle ; qu'il améliore l'expérience réelle des étudiants plutôt que de masquer les défaillances d'accompagnement que cette enquête documente ; et qu'il renforce l'autonomie des établissements du Sud plutôt que leur mise en concurrence. Sous ces réserves, il constitue moins une importation de logiques marchandes qu'un outil de mise en cohérence d'une politique de coopération existante.

4.4.3. Implications opérationnelles

Les orientations qui suivent découlent des constats précédents et ne prétendent ni à l'exhaustivité ni à une validation empirique : elles constituent des pistes d'action dérivées de l'analyse, dont la mise à l'épreuve relève de recherches ultérieures.

Quatre axes se dégagent, chacun répondant à un constat empirique identifié. Le premier, le renforcement du positionnement et du branding institutionnel, répond au constat d'une attractivité fondée sur des facteurs exogènes plutôt que sur une identité construite. Il suppose une plateforme de marque nationale, la valorisation des parcours d'alumni et un diagnostic partagé des écarts entre image perçue et image projetée.

Le deuxième, la professionnalisation de la communication digitale, découle directement de la marginalité mesurée des canaux numériques. Il implique une campagne multicanale segmentée par profils, appuyée sur des formats accessibles tels : témoignages vidéo, visites virtuelles, présence sur les plateformes panafricaines d'orientation. Cette orientation rejoint les travaux récents sur le recrutement étudiant par les réseaux sociaux (Cingillioglu et al., 2024) et sur la construction de la marque universitaire (Yaping et al., 2023).

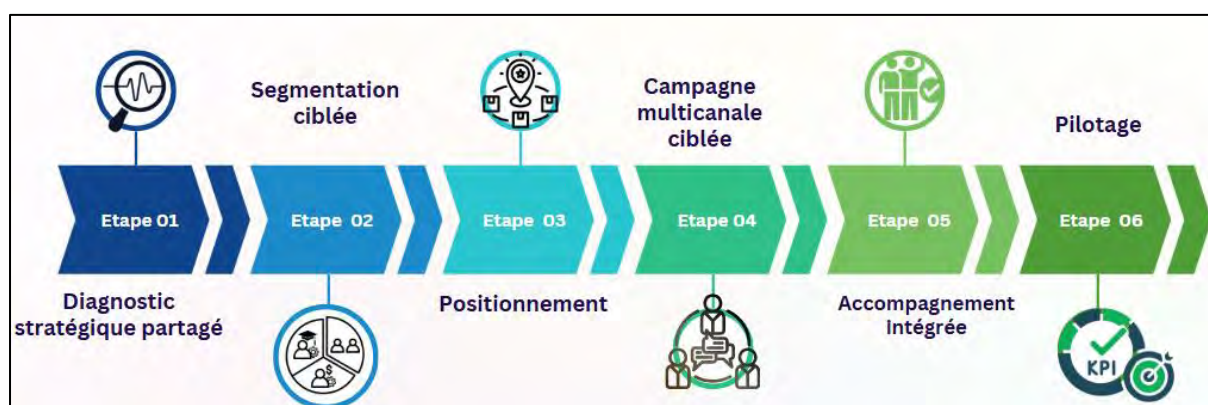
Le troisième, l'évolution vers une gouvernance collaborative, répond au déficit de coordination documenté par les entretiens. Un cadre national associant universités, ministères, AMCI, associations étudiantes et réseaux d'alumni permettrait d'articuler les deux circuits

actuellement disjoints, sans renoncer à la fonction régulatrice qui fonde la légitimité du dispositif.

Le quatrième, l'amélioration de l'expérience étudiante, procède du contraste central de l'enquête entre satisfaction académique et insatisfaction périphérique. Une offre intégrée d'accompagnement (soutien linguistique, psychologique, culturel, insertion professionnelle) et l'intégration formelle des associations étudiantes aux dispositifs d'accueil consolideraient la réputation du Maroc par le canal que les données désignent comme le plus efficace : la recommandation des pairs.

Ces quatre axes peuvent être déclinés en une démarche opérationnelle en six étapes, présentée dans la figure 2.

Figure 2 : Démarche opérationnelle en six étapes pour une stratégie de marketing éducatif²



Source : élaboration des auteurs, 2025

5. Conclusion

Cette recherche s'est attachée à analyser les conditions dans lesquelles une stratégie de marketing éducatif peut constituer un levier structurant pour le renforcement de la coopération académique Sud-Sud dans le domaine de l'enseignement supérieur médical au Maroc. Dans un contexte africain marqué par une intensification des flux de mobilité académique intra-continentale, le Maroc s'impose progressivement comme un acteur central de la structuration d'un espace éducatif africain partagé. Ce positionnement repose sur des engagements politiques affirmés, une tradition de coopération bilatérale active et un réseau institutionnel mobilisé au service de la diplomatie académique.

Toutefois, l'analyse empirique révèle que cette dynamique demeure confrontée à plusieurs défis structurels. Les résultats qualitatifs ont souligné le rôle central de l'AMCI, de la DCP et de la CESAM, qui interviennent à différents niveaux de la chaîne de valeur éducative, mais dont la coordination reste insuffisamment articulée. L'enquête quantitative a mis en lumière des attentes fortes en matière de communication, d'intégration et de suivi administratif, ainsi qu'un contraste net entre une satisfaction académique élevée et une insatisfaction marquée sur l'accompagnement périphérique.

Sur le plan théorique, cette recherche articule trois champs jusqu'ici peu rapprochés : le marketing éducatif, la mobilité académique intra-africaine et la coopération Sud-Sud. Elle propose un cadre conceptuel reliant gouvernance institutionnelle, stratégie marketing et attractivité perçue, et clarifie le statut épistémique du marketing éducatif en distinguant une conception instrumentale, réduite à la promotion, d'une conception stratégique intégrant

² NB : Les étapes 1 et 2 opérationnalisent l'axe du positionnement, l'étape 3 celui de la communication digitale, les étapes 4 et 5 celui de l'expérience étudiante, l'étape 6 celui de la gouvernance. Cette démarche a été élaborée par les auteurs à partir des résultats de l'enquête et n'a pas fait l'objet d'une validation empirique.

l'expérience étudiante et le positionnement institutionnel. Elle contribue également à théoriser la spécificité du champ médical, où la sélection à l'entrée, la reconnaissance des diplômes et l'accès aux terrains cliniques pèsent sur les choix de destination autant que la réputation académique.

Sur le plan empirique, l'étude documente un décalage entre les ambitions diplomatiques affichées et les pratiques concrètes de communication et d'accompagnement. Elle établit que le clivage entre secteurs public et privé ne porte pas sur la qualité perçue de la formation, mais sur les conditions matérielles et administratives, et que les canaux numériques demeurent si marginaux dans la découverte de l'offre qu'ils ne sont pas statistiquement mesurables. Elle met enfin au jour un résultat contre-intuitif : les étudiants boursiers déclarent davantage de difficultés d'adaptation culturelle que les autofinancés, ce qui suggère que le soutien financier ne s'accompagne pas d'un accompagnement à l'intégration de même intensité.

Sur le plan managérial, l'étude propose aux décideurs publics et aux responsables d'établissements une démarche structurée autour de quatre axes (branding institutionnel, communication digitale, gouvernance collaborative et expérience étudiante) dont chacun répond à un constat empirique identifié. Elle suggère en particulier que l'articulation des deux circuits d'accès actuellement disjoints, l'un diplomatique et l'autre partenarial, constitue le principal gisement d'amélioration du dispositif national.

Ce travail s'inscrit dans une logique exploratoire et présente certaines limites, qu'il convient d'explicitier. L'échantillon quantitatif, composé de 52 étudiants inscrits dans trois établissements de Rabat, n'est pas représentatif de la population des étudiants subsahariens en formation de santé au Maroc : l'échantillonnage par quotas, non probabiliste, interdit toute inférence vers cette population. L'ancrage géographique limité à Rabat exclut les autres villes universitaires, dont les conditions d'accueil peuvent différer sensiblement. Les données reposent par ailleurs sur l'auto-déclaration et ne permettent pas de contrôler l'écart entre perceptions rapportées et pratiques effectives, la participation volontaire ayant pu favoriser les étudiants les plus enclins à s'exprimer. Le matériau qualitatif, constitué de cinq entretiens codés par une seule personne sans validation croisée, demeure de faible ampleur au regard de l'ambition analytique. Enfin, si des tests exacts de Fisher ont pu être conduits sur les croisements principaux, la faiblesse de certains sous-groupes (huit étudiants autofinancés) limite la robustesse des associations qui les concernent, et aucune analyse multivariée n'a pu être envisagée.

Ces limites ouvrent plusieurs prolongements. Une comparaison entre disciplines permettrait de vérifier si le décalage observé entre satisfaction académique et insatisfaction périphérique est propre au champ médical, où l'exigence de la formation clinique peut rendre les défaillances d'accompagnement plus sensibles, ou s'il caractérise l'ensemble de la mobilité subsaharienne au Maroc. Une comparaison entre villes universitaires éprouverait l'hypothèse selon laquelle la centralisation du dispositif produit des conditions d'accueil inégales selon les capacités locales, hypothèse que les entretiens suggèrent sans permettre de l'établir. Une comparaison avec d'autres destinations africaines (Sénégal, Tunisie, Afrique du Sud) situerait le positionnement marocain dans un espace concurrentiel qui reste largement impensé.

Deux chantiers paraissent enfin particulièrement féconds. L'étude des trajectoires post-diplôme permettrait de savoir si la mobilité vers le Maroc alimente le renforcement des capacités sanitaires des pays d'origine, comme le postule la coopération Sud-Sud, ou si elle contribue au contraire à la fuite des compétences ; question décisive pour évaluer la portée réelle du dispositif. L'analyse des réseaux d'alumni, que les entretiens désignent comme le principal vecteur d'attractivité du secteur privé, éclairerait le fonctionnement d'un canal de recrutement informel dont l'efficacité contraste avec la faiblesse des dispositifs institutionnels de communication.

En somme, considérer le marketing éducatif comme un levier de la coopération académique ne revient pas à adopter une logique strictement concurrentielle ou marchande ; mais cette compatibilité n'a rien d'automatique et repose sur des conditions qu'il convient d'explicitier. Le marketing éducatif demeure compatible avec les principes de solidarité, d'équité et de souveraineté éducative à quatre conditions. Qu'il rende visible une offre de formation existante plutôt qu'il ne suscite une demande que le système ne peut absorber : les tensions sur le logement relevées par les acteurs associatifs rappellent que l'attractivité sans capacité d'accueil se retourne contre les étudiants. Qu'il améliore l'expérience réelle plutôt qu'il n'en embellisse l'image, sans quoi l'écart entre promesse et vécu détruirait le capital de confiance qu'il prétend construire. Qu'il préserve l'équité d'accès, la logique de segmentation ne devant pas conduire à privilégier les profils solvables au détriment des dispositifs de bourses que cette enquête identifie comme le principal facteur d'accessibilité. Qu'il renforce enfin l'autonomie des établissements du Sud plutôt qu'il ne les place en concurrence les uns avec les autres, la coopération Sud-Sud ayant précisément pour objet de construire des complémentarités là où le modèle Nord-Sud installait des dépendances.

Il s'agit plutôt de doter les institutions d'enseignement supérieur d'outils leur permettant de mieux remplir leurs missions d'accueil, d'intégration et de formation, tout en renforçant leur visibilité à l'échelle africaine. Promouvoir la coopération académique Sud-Sud, ce n'est pas seulement augmenter le nombre d'étudiants africains accueillis, mais construire un espace d'apprentissage mutuel, de reconnaissance partagée des savoirs et de développement commun. C'est dans cette perspective que le Maroc peut affirmer durablement son rôle de pôle académique africain fondé sur l'excellence, la solidarité et l'innovation.

Références :

- (1). ADEA. (2021). *Cartographie continentale de l'Enseignement supérieur et la Recherche scientifique en Afrique*.
- (2). Altbach, P. G. (2013). *International Imperative in Higher Education*. Sense Publishers.
- (3). Altbach, P., & Knight, J. (2007). The Internationalization of Higher Education : Motivations and Realities. *Journal of Studies in International Education*, 11, 290-305. <https://doi.org/10.1177/1028315307303542>
- (4). Aupetit, S. D (2018). South-South and Triangular Cooperation in the Mexican Higher Education System. *International Journal of African Higher Education*, 4(2). <https://doi.org/10.6017/ijahe.v4i2.10300>
- (5). Avis, R. (2022). *South-south Cooperation* [Report]. The Institute of Development Studies and Partner Organisations. <https://doi.org/10.19088/K4D.2022.133>
- (6). Beine, M. (2017). La mobilité internationale des étudiants : Causes et déterminants. *Institut de Recherches Economiques et Sociales*, (132).
- (7). Benchekroun, B. A., & Slaoui, A. (2018). La coopération sud-sud entre le Maroc et ses partenaires africains : état des lieux et leviers de développement. *PUBLIC & NONPROFIT MANAGEMENT REVIEW*, 3(1), Article 1. <https://revues.imist.ma/index.php/PNMReview/article/view/13778>
- (8). Berriane, J. (2009). Les étudiants subsahariens au Maroc : Des migrants parmi d'autres ? *Méditerranée. Revue géographique des pays méditerranéens / Journal of Mediterranean geography*, (113), Article 113. <https://doi.org/10.4000/mediterranee.3843>
- (9). Booms, B. H., & Bitner, M. J. (1982). Marketing Services by Managing the Environment. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 23(1), 35-40. <https://doi.org/10.1177/001088048202300107>

- (10). Boulaksili, A., Hajel, Y. E., Marzouki, A. E., & Hamiche, M. (2020). La coopération Sud-Sud du Maroc : Caractéristiques, tendances et défis de la réduction de la vulnérabilité. *Journal d'Economie, de Management, d'Environnement et de Droit*, 3(3), Article 3. <https://doi.org/10.48398/IMIST.PRSM/jemed-v3i3.25030>
- (11). Bueno, J. M., Domingues, C. R., Santos, E. P. dos, & Zani, A. R. (2024). International academic mobility : A bibliometric and integrative review of the literature between 2005 and 2022. *Cadernos EBAPE.BR*, 22, e2023. <https://doi.org/10.1590/1679-395120230112x>
- (12). Burch, V. C., McKinley, D., van Wyk, J., Kiguli-Walube, S., Cameron, D., Cilliers, F. J., Longombe, A. O., Mkony, C., Okoromah, C., Otieno-Nyunya, B., & Morahan, P. S. (2011). Career intentions of medical students trained in six sub-Saharan African countries. *Education for Health (Abingdon, England)*, 24(3), 614.
- (13). Buss, P. M., & Faid, M. (2013). Power Shifts in Global Health Diplomacy and New Models of Development : South–South Cooperation. In I. Kickbusch, G. Lister, M. Told, & N. Drager (Éds.), *Global Health Diplomacy: Concepts, Issues, Actors, Instruments, Fora and Cases* (p. 305-322). Springer. https://doi.org/10.1007/978-1-4614-5401-4_21
- (14). Campus France. (2022). Les grandes tendances de la mobilité étudiante en Afrique subsaharienne. *Campus France, Dynamique Régionale*, (N°4).
- (15). Chen, C., Buch, E., Wassermann, T., Frehywot, S., Mullan, F., Omaswa, F., Greysen, S. R., Kolars, J. C., Dovlo, D., El Gali Abu Bakr, D. E., Haileamlak, A., Koumare, A. K., & Olapade-Olaopa, E. O. (2012). A survey of Sub-Saharan African medical schools. *Human Resources for Health*, 10(1), 4. <https://doi.org/10.1186/1478-4491-10-4>
- (16). Cosnefroy, L., De Ketele, J.-M., Hugonnier, B., Parmentier, P., Palomba, D., & Uvalic-Trumbic, S. (2020). *L'internationalisation de l'enseignement supérieur : Le meilleur des mondes?* De Boeck Supérieur. <https://books.google.com/books?hl=fr&lr=&id=pxLRDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA205&dq=internationalisation+de+l%27enseignement+sup%C3%A9rieur&ots=oWpYJH5evG&sig=aCfNgip2YjNzhiiWH7qpY0vLQLQ>
- (17). Elyaacoubi, H. (2024). La mobilité continentale des étudiants africains : le maroc comme pays d'accueil académique. *Revue d'étude des migrations africaines*, Vol2(1). <https://visionafriq.lemafriq.org/vol-2-no1-jan-jun-2024-maroc-geopolitique-et-gouvernance-des-migrations/>
- (18). Gécseg, Z., Csenge, A., Máté, H., & Székesi, D. (2024). Enseignement monocentrique face à une réalité pluricentrique ? Étudiants africains au département de français d'une université hongroise. *SHS Web of Conferences*, 191, 02005. <https://doi.org/10.1051/shsconf/202419102005>
- (19). Gunter, A., & Raghuram, P. (2018). International study in the global south : Linking institutional, staff, student and knowledge mobilities. *Globalisation, Societies and Education*, 16(2), 192-207. <https://doi.org/10.1080/14767724.2017.1401453>
- (20). Hakim, J. G., Chidzonga, M. M., Borok, M. Z., Nathoo, K. J., Matenga, J., Havranek, E., Cowan, F., Abas, M., Aagaard, E., Connors, S., Nkomani, S., Ndhlovu, C. E., Matsika, A., Barry, M., & Campbell, T. B. (2018). Medical Education Partnership Initiative (MEPI) in Zimbabwe : Outcomes and Challenges. *Global Health: Science and Practice*, 6(1), 82-92. <https://doi.org/10.9745/GHSP-D-17-00052>
- (21). Hemsley-Brown, J., & Oplatka, I. (2006). Universities in a competitive global marketplace : A systematic review of the literature on higher education marketing. *International Journal of Public Sector Management*, 19(4), 316-338. <https://doi.org/10.1108/09513550610669176>

- (22). Jules, T.D. Arnold, R., & Desimoni, V. (2023). South-South Cooperation in Education. In R. J. Tierney, F. Rizvi, & K. Ercikan (Éds.), *International Encyclopedia of Education (Fourth Edition)* (p. 317-326). Elsevier. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-818630-5.01071-X>
- (23). Klein, T. A., Scott, P. F., & Clark, J. L. (2001). Segmenting Markets in Urban Higher Education : Community- Versus Campus-Centered Students. *Journal of Marketing for Higher Education*, 11(1), 39-61. https://doi.org/10.1300/J050v11n01_03
- (24). Kotler, P. (1994). Reconceptualizing marketing : An interview with Philip Kotler. *European Management Journal*, 12(4), 353-361. [https://doi.org/10.1016/0263-2373\(94\)90021-3](https://doi.org/10.1016/0263-2373(94)90021-3)
- (25). Kotler, P., & Fox, K. (1995). *Strategic Marketing for Educational Institutions*, New Jersey,.
- (26). Lanzendorf, U., & Kehm, B. M. (2010). Student and Faculty Transnational Mobility in Higher Education. In P. Peterson, E. Baker, & B. McGaw (Éds.), *International Encyclopedia of Education (Third Edition)* (p. 559-565). Elsevier. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-044894-7.00850-2>
- (27). Mahamadou Laouali, S., & Meyer, J.-B. (2012). Le Maroc, pays d'accueil d'étudiants étrangers. *Hommes & migrations. Revue française de référence sur les dynamiques migratoires*, (1300), Article 1300. <https://doi.org/10.4000/hommesmigrations.931>
- (28). Marso, S. (2011). Marketing des établissements d'enseignement supérieur : Offres de formation et enjeu de l'éthique. *Revue Marocaine de Recherche en Management et Marketing*, (4-5), Article 4-5. <https://doi.org/10.48376/IMIST.PRSM/remarem-v0i4-5.3432>
- (29). MESRSI. (2024). *L'Enseignement supérieur en chiffres 2023-2024*. <https://www.enssup.gov.ma/en/statistiques>
- (30). Naidoo, R. (2005). Universities in the marketplace : The distortion of teaching and research. In R. Barnett (Éd.), *Reshaping the University* (p. 27-36). Open University Press/McGraw-Hill.
- (31). Olu, O., Petu, A., Ovberedjo, M., & Muhongerwa, D. (2017). South-South cooperation as a mechanism to strengthen public health services in Africa : Experiences, challenges and a call for concerted action. *The Pan African Medical Journal*, 28(40), Article 40. <https://doi.org/10.11604/pamj.2017.28.40.12201>
- (32). OMS. (2023). *Réformer la formation des médecins, des infirmières et des sages-femmes*. <https://www.who.int/fr/director-general/speeches/detail/reforming-the-education-of-physicians-nurses-and-midwives>
- (33). ONU, A. générale. (2009). *Document final de Nairobi adopté par la Conférence de haut niveau des Nations Unies sur la coopération Sud-Sud*. <https://documents.un.org/doc/undoc/gen/n09/475/16/pdf/n0947516.pdf>
- (34). OSC, The Reality of AID. (2010). *La coopération Sud-Sud, un défi pour le système de l'aide? : Rapport spécial sur la coopération Sud-Sud 2010*. Ibon Books.
- (35). Puan, O. C., Yasin, M. A.-M., Idris, A. K., & Amran, M. S. M. (2013). Attracting International Postgraduate Students : The Pulling Factors. *International Journal of Asian Business and Information Management (IJABIM)*, 4(3), 61-67. <https://doi.org/10.4018/jabim.2013070106>
- (36). Story, J. (2023). Unique challenges of segmentation and differentiation for higher education. *Journal of Marketing for Higher Education*, 33(1), 20-39. <https://doi.org/10.1080/08841241.2021.1874589>
- (37). Thérien, J.-P. (2002). Debating foreign aid : Right versus left. *Third World Quarterly*, 23(3), 449-466. <https://doi.org/10.1080/01436590220138385>

- (38). Touré, N. (2014). Les étudiants maliens dans l'enseignement supérieur privé au Maroc. *Hommes & migrations. Revue française de référence sur les dynamiques migratoires*, (1307), Article 1307. <https://doi.org/10.4000/hommesmigrations.2874>
- (39). UNOSSC. (2021). *Coopération Sud-Sud pour le développement*. <https://www.unsouthsouth.org/wp-content/uploads/2021/06/SSC202E.pdf>
- (40). Wu, T., & Naidoo, V. (2016). The Role of International Marketing in Higher Education. In T. Wu & V. Naidoo (Éds.), *International Marketing of Higher Education* (p. 3-9). Palgrave Macmillan US. https://doi.org/10.1057/978-1-137-54291-5_1
- (41). Yaping, X., Huong, N. T. T., Nam, N. H., Quyet, P. D., Khanh, C. T., & Anh, D. T. H. (2023). University brand: A systematic literature review. *Heliyon*, 9(6), e16825. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e16825>