

Recrutement des Maîtres de Conférences au Maroc : Analyse des effets via la plateforme numérique ENSSUP

Recruitment of Associate Professors in Morocco: An Analysis of the Effects of the ENSSUP Digital Platform.

Auteur 1 : ERRACHIDI Abdessamad.

Auteur 2 : BAKRIM Abdellah.

Auteur 3 : LGACHGACH Saloua.

Auteur 4 : ENNAQUI Hassan.

ERRACHIDI Abdessamad, Maître de conférence
Faculté d'Économie et de Gestion Guelmim- Université IBN ZOHR
Laboratoire de recherche en droit et gestion, Maroc

BAKRIM Abdellah, Docteur
Faculté des sciences juridiques, Économiques et Sociales d'Agadir-Université IBN ZOHR
Laboratoire d'Études et de Recherche en Économie et Management Appliqué, Maroc

LGACHGACH Saloua, Docteur
Faculté des sciences juridiques, Économiques et Sociales d'Agadir-Université IBN ZOHR

ENNAQUI Hassan, Doctorant
Faculté des sciences juridiques, Économiques et Sociales d'Ait Melloul-Université IBNZOHR

Déclaration de divulgation : L'auteur n'a pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.

Conflit d'intérêts : L'auteur ne signale aucun conflit d'intérêts.

Pour citer cet article : ERRACHIDI .A, BAKRIM .A, LGACHGACH .S & ENNAQUI .H (2026) « Recrutement des Maîtres de Conférences au Maroc : Analyse des effets via la plateforme numérique ENSSUP », African Scientific Journal « Volume 03, Num 37 » pp: 0794 – 0813.



DOI : 10.5281/zenodo.21719507
Copyright © 2026 – ASJ



Résumé

Cette recherche vise à analyser les effets de la plateforme numérique ENSSUP sur la modernisation, la transparence et l'efficacité du processus de recrutement des maîtres de conférences au Maroc. Elle adopte une approche qualitative exploratoire fondée sur huit entretiens semi-directifs réalisés auprès de trois professeurs membres de jurys de recrutement, de trois candidats ayant utilisé la plateforme et de deux responsables administratifs impliqués dans le processus. Les données ont été traitées par une analyse de contenu et une analyse lexicale à l'aide du logiciel NVivo. Les résultats montrent que la plateforme contribue à la dématérialisation et à la centralisation des candidatures, réduit les délais et certains coûts, simplifie les tâches administratives et améliore la transparence, l'équité et la traçabilité du recrutement. Ils mettent toutefois en évidence des difficultés techniques, des contraintes d'accès, des problèmes d'ergonomie et des inégalités dans la maîtrise des outils numériques. L'étude conclut que l'e-recrutement constitue un levier de modernisation et de gouvernance de la fonction publique universitaire au Maroc, mais que son efficacité dépend du renforcement de l'assistance technique, de l'accompagnement des utilisateurs et de l'amélioration continue de la plateforme.

Mots-clés : e-recrutement ; maîtres de conférences ; plateforme ENSSUP ; digitalisation ; fonction publique ; enseignement supérieur ; transparence.

Abstract

This study aims to analyze the effects of the ENSSUP digital platform on the modernization, transparency, and efficiency of the recruitment process for associate professors in Morocco. It adopts an exploratory qualitative approach based on eight semi-structured interviews conducted with three professors who had served on recruitment committees, three applicants who had used the platform, and two administrative officials involved in the process. The data were examined through content analysis and lexical analysis using NVivo software. The findings show that the platform supports the digitization and centralization of applications, reduces processing times and certain costs, streamlines administrative tasks, and enhances transparency, fairness, and traceability in recruitment. However, they also reveal technical difficulties, access constraints, usability problems, and disparities in users' digital skills. The study concludes that e-recruitment is a lever for the modernization and governance of Morocco's public university sector, although its effectiveness depends on stronger technical assistance, user support, and continuous platform improvement.

Keywords: e-recruitment; associate professors; ENSSUP platform; digitalization; public sector; higher education; transparency.

Introduction

L'enseignement supérieur occupe une place stratégique dans le développement économique, social et scientifique des nations. Il constitue un levier essentiel de production des connaissances, de formation du capital humain et de renforcement de la compétitivité. Selon UNESCO (2021), les universités jouent un rôle central dans l'innovation, la recherche et le développement des compétences nécessaires aux mutations contemporaines. Au Maroc, ce secteur s'inscrit dans les grandes réformes publiques, notamment la Vision Stratégique 2015-2030 du Conseil Supérieur de l'Éducation, de la Formation et de la Recherche Scientifique (2015) et le Pacte ESRI 2030 du Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de l'Innovation (2022), visant la modernisation et l'amélioration de la qualité universitaire.

Dans ce système, le maître de conférences joue un rôle central, puisqu'il assure des missions d'enseignement, de recherche et d'encadrement, contribuant directement à la performance des universités et à la qualité du capital humain. Comme le souligne Manuel Castells (2001), la société de la connaissance repose sur la capacité des institutions à produire et diffuser le savoir scientifique, ce qui rend le recrutement des enseignants-chercheurs un enjeu stratégique majeur. Parallèlement, la transformation digitale de la fonction publique a profondément modifié les pratiques administratives. Les travaux de Jan van Dijk (2020) montrent que les technologies numériques transforment les modes de gestion et d'interaction dans les organisations publiques. Au Maroc, cette dynamique s'est traduite par le développement de plateformes numériques de recrutement, inscrites dans une logique de modernisation, de transparence et d'efficacité administrative.

Dans le cas des maîtres de conférences, la digitalisation du recrutement permet une meilleure traçabilité des candidatures, une réduction des délais et une optimisation des procédures. Selon David Osborne et Ted Gaebler (1992), la modernisation de l'action publique repose sur des pratiques innovantes orientées vers la performance et la transparence. Cependant, ces transformations soulèvent des interrogations quant à leur impact réel sur le processus de recrutement.

Dans cette perspective, cette recherche qualitative vise à répondre à la problématique suivante : **Comment la plateforme numérique de recrutement du ministère de l'Enseignement supérieur contribue-t-elle à la modernisation, à la transparence et à l'efficacité du processus de recrutement des maîtres de conférences ?**

Pour y répondre, ce papier adopte une approche qualitative fondée sur des entretiens semi-directifs menés auprès des acteurs concernés. L'étude s'articule autour de deux parties principales : une partie théorique, consacrée au recrutement et à la digitalisation, et une partie empirique dédiée à l'analyse des résultats, afin de mieux comprendre les effets réels de la plateforme numérique sur le processus de recrutement.

1. Cadre conceptuel de l'étude

Traiter la problématique de l'influence de la plateforme numérique sur le processus de recrutement des maîtres de conférences au Maroc impose, dans un premier temps, de clarifier les concepts fondamentaux de recrutement et de digitalisation de la fonction publique. Cette démarche vise à définir ces concepts et à mettre en évidence les liens qui les unissent. L'objectif de cette partie est de mieux comprendre les fondements théoriques du recrutement digitalisé et d'examiner les transformations engendrées par l'intégration des technologies numériques dans les pratiques de recrutement. Cette analyse théorique servira de base à l'étude empirique menée dans le contexte marocain et alimentera directement la grille d'analyse mobilisée dans la partie résultats.

1.1.La Digitalisation de la fonction publique

La digitalisation de la fonction publique au Maroc représente aujourd'hui l'un des volets majeurs de la modernisation administrative. Elle ne s'arrête pas à l'introduction des technologies et des outils informatiques dans les administrations, mais renvoie à une transformation profonde des façons d'organisation, de gestion et de relation avec les usagers.

La transformation digitale peut être définie comme un processus de transformation visant à intégrer les technologies numériques, les données et les plateformes digitales dans les activités administratives afin de moderniser les services publics, simplifier les procédures, améliorer l'efficacité de l'action publique, renforcer la transparence et faciliter la relation entre l'administration, les citoyens et les entreprises. Elle ne s'arrête pas à la dématérialisation des documents ou à la création de plateformes électroniques, mais suppose également une transformation organisationnelle, managériale et culturelle de l'administration, ainsi que le développement des compétences numériques des agents publics et des usagers (Ciancarini et al., 2023 ; Latupeirissa et al., 2024 ; Aristovnik et al., 2024 ; Nations Unies, 2024).

Des études récentes soulignent que la digitalisation des administrations publiques doit être comprise comme un processus global. Selon Ciancarini et al (2023), la transformation digitale de l'administration s'appuie sur plusieurs éléments complémentaires : les données ouvertes, les technologies d'information, les compétences numériques des agents publics et des citoyens,

ainsi que des processus administratifs plus agiles. Cela indique que la réussite de la digitalisation repose autant sur la technologie que sur la capacité des institutions à reformuler et revoir leurs méthodes de travail, leurs procédures de coordination et leurs pratiques de gestion des ressources humaines.

Ainsi, selon l'OCDE (2025) le gouvernement numérique nécessite une approche cohérente, intégrée et concentrée sur l'utilisateur. Cependant, le processus de digitalisation ne doit donc pas être limité à la création de plateformes électroniques, mais doit favoriser une meilleure gouvernance, une simplification des procédures, une exploitation stratégique des données et une amélioration de la confiance entre l'administration et les citoyens. Cette démarche est d'autant plus importante dans la fonction publique que l'administration est tenue de respecter des principes fondamentaux tels que : l'égalité d'accès, la transparence, la continuité du service public, la protection des données personnelles et la responsabilité des décisions administratives. Au Maroc, la transformation digitale de la fonction publique fait partie d'un effort plus vaste de réforme de l'administration. De nombreuses stratégies et programmes nationaux ont favorisé la numérisation des procédures, la simplification des démarches administratives et le l'apparition de services publics numériques. Ainsi, les travaux Jaber et al. (2026) mettent en évidence que la transformation digitale de l'administration marocaine a pour objectif d'améliorer l'efficacité administrative, la transparence, l'accès aux services publics et la l'interaction entre l'administration et les citoyens.

Également, la stratégie Maroc Digital 2030 est une étape incontournable dans la modernisation de l'administration marocaine. Elle consiste à accélérer la digitalisation des services publics, améliorer l'expérience des citoyens et des entreprises, renforcer la connexion et la communication entre les administrations et développer les compétences numériques. Ainsi, elle démontre que le numérique est un choix stratégique pour améliorer l'action publique et la gouvernance administrative. Dans ce cadre, La digitalisation de la fonction publique marocaine a pour objectif de simplifier les démarches, réduire les délais, améliorer la transparence et assurer la traçabilité des procédures. Elle facilite aussi l'accès des citoyens à l'information Jaber.N (2026).

Dans le même sens, le processus de digitalisation de la fonction publique se manifeste à travers l'apparition et le développement de plusieurs plateformes administratives visant à renforcer l'accès, la transparence et l'efficacité des services publics. Des plateformes telles que Chikaya.ma, Watiqa.ma et Rokhas.ma témoignent de cette dynamique en permettant la gestion

en ligne des réclamations citoyennes, la demande de documents administratifs et le traitement numérique des autorisations urbanistiques et économiques.

De même, le Portail national de l'emploi public constitue un instrument central de digitalisation du recrutement dans la fonction publique, en assurant la publication des concours, des résultats et des informations relatives aux postes ouverts. Ces démarches traduisent une évolution vers une administration plus orientée usager et plus soucieuse de la traçabilité des procédures. Toutefois, leur efficacité dépend de conditions complémentaires, notamment la simplification effective des procédures, la gouvernance numérique, la formation des agents publics et la réduction de la fracture numérique (Latupeirissa et al., 2024 ; Koman et al., 2024 ; Terrah et Kada, 2024).

1.2.Le recrutement des maîtres de conférences

Le recrutement des maîtres de conférences (MC) est un défi stratégique pour l'enseignement supérieur, car il impacte la qualité de l'encadrement pédagogique, la production scientifique et le développement des établissements universitaires. De cet effet, le recrutement des MC ne saurait donc être vu comme un simple processus administratif mais comme un outil de sélection des compétences nécessaires au fonctionnement de l'université dans les volets scientifiques, pédagogiques et institutionnelles.

Selon Bakrim, A., et Ajerame, M. (2024) le recrutement peut être défini comme processus permettant à une organisation d'identifier, d'attirer et sélectionner des candidats correspondant le mieux à ses besoins afin de pourvoir un poste vacant. Cependant, ce processus dans la fonction publique revêt une importance particulière, car il doit garantir les principes d'égalité d'accès, de mérite, de transparence et d'impartialité conformément au statut général de la fonction publique. En conséquence, le recrutement ne sert donc pas seulement à répondre à un besoin, mais aussi à garantir que les candidats retenus ont des compétences nécessaires pour assurer la qualité du service public (Nzimande et al., 2025 ; Dos Santos, 2025).

En outre, le processus de recrutement des maîtres de conférences commence par la publication de l'appel à candidature sur le site de l'emploi public ainsi que sur la plateforme du ministère de l'Enseignement supérieur dédiée au recrutement :

<https://recrutement.enssup.gov.ma/annonce/>. Les candidats déposent ensuite leur candidature via la plateforme, après avoir créé un compte personnel sur le site. La première étape de cette procédure consiste à fournir des informations personnelles. La deuxième étape porte sur le parcours universitaire, scientifique et pédagogique du candidat ; la troisième étape consiste à s'inscrire aux concours organisés par les établissements concernés.

Une fois cette procédure achevée et après l'écoulement des délais de candidature, vient l'étape de la vérification administrative des dossiers, qui consiste à examiner la conformité des documents déposés et à vérifier si les candidats remplissent les conditions exigées dans l'avis de concours. L'étape suivante du processus de recrutement des maîtres de conférences porte sur l'étude des dossiers par les membres du jury, qui procèdent à l'évaluation des candidatures afin d'établir la liste des candidats retenus pour les entretiens oraux. Enfin, le processus se termine par la publication des résultats définitifs sur le site de l'emploi public, suivie de la signature du procès-verbal d'intégration des candidats admis.

La mise en place de la plateforme numérique a ainsi profondément modifié le processus de recrutement des maîtres de conférences, en passant d'une logique beaucoup administrative et papier à une logique dématérialisée, centralisée et plus traçable. Elle permet aux candidats de déposer leurs dossiers à distance, de suivre les annonces de concours et d'accéder aux informations relatives aux postes ouverts de manière plus rapide et plus transparente. Pour l'administration, cette plateforme facilite la réception, le classement et la vérification des candidatures, tout en réduisant certaines charges liées à la gestion physique des dossiers. Elle contribue également à renforcer la transparence du processus, dans la mesure où les appels à candidature, les listes des candidats convoqués et les résultats peuvent être publiés en ligne (Elmenzhi et al. 2025).

La digitalisation du processus de recrutement des MC se révèle donc comme un outil de modernisation de la GRH dans la fonction publique, en ce qu'elle permet de dépasser certaines limites du recrutement traditionnel. Dans ce sens, des études récentes démontrent que le recrutement en ligne ou le e-recrutement contribue à réduire le temps de traitement des dossiers et les charges administratives grâce à la numérisation de certaines tâches mais également la diminution du recours au papier (Bakrim, A., et Ajerame, M. 2024, Koman et al., 2024). Toutefois, cette transformation suppose une bonne maîtrise de l'outil numérique par les candidats et les agents administratifs, ainsi qu'une organisation rigoureuse des différentes étapes du recrutement (Terrah & Kada, 2024 ; Ugbodaga, O. A. et al 2026).

2. Méthodologie de recherche

Le choix méthodologique repose sur une approche qualitative exploratoire, cohérente avec l'objectif de comprendre comment la plateforme numérique ENSSUP contribue à la modernisation, à la transparence et à l'efficacité du recrutement des maîtres de conférences. La recherche s'inscrit dans un positionnement épistémologique interprétativiste, puisqu'elle vise à comprendre les perceptions et les expériences des acteurs directement impliqués dans le

processus plutôt qu'à tester des relations causales prédéfinies. Elle mobilise un mode de raisonnement abductif, caractérisé par un va-et-vient entre les enseignements du cadre théorique sur la digitalisation et l'e-recrutement et les données empiriques issues des entretiens. Ce choix est adapté au caractère encore peu documenté du sujet dans le contexte marocain et permet d'identifier les effets perçus de la plateforme ainsi que les difficultés rencontrées par les candidats, les membres de jurys et les responsables administratifs

En ce qui concerne l'outil de collecte des données, nous avons opté pour des entretiens semi-directifs, comme étant une méthode pertinente pour les progrès de la connaissance dans le cadre des approches qualitatives interprétatives. Notre guide d'entretien s'articule autour de huit questions. Ainsi, Les entretiens ont été administrés auprès de huit participants : trois professeurs ayant déjà participé à des jurys de recrutement, trois candidats ayant déjà utilisé la plateforme numérique de recrutement, ainsi que deux responsables administratifs impliqués dans le processus et la durée des entretiens varient entre 35 et 60 minutes. Ces entretiens ont été menés en face à face afin de garantir l'objectivité du chercheur et de tirer le meilleur parti de la richesse des informations recueillies. Le tableau 1 présente les profils des participants à nos entretiens. La taille de l'échantillon ($n = 8$) correspond à la logique d'une étude exploratoire ; elle a été arrêtée après observation d'une redondance thématique croissante dans les propos recueillis auprès des trois catégories d'acteurs (candidats, membres de jury, responsables administratifs), ce qui suggère une saturation sémantique satisfaisante à ce stade exploratoire, bien qu'elle ne puisse être assimilée à une saturation théorique complète compte tenu du nombre limité d'entretiens.

Sur le plan éthique, les participants ont été informés de l'objectif académique de la recherche et de l'usage strictement scientifique des données recueillies ; leurs propos sont restitués de manière anonymisée sous forme de codes (E1 à E8), aucune information nominative n'étant divulguée dans cet article.

En outre, l'analyse des données issues des entretiens a été réalisée à travers la technique de l'analyse de contenu. Cette méthode repose sur l'idée que la répétition de certaines unités du discours, telles que : les mots, les expressions, les phrases ou les paragraphes, permet de mettre en évidence les centres d'intérêt, les représentations et les préoccupations des personnes interrogées (Thietart et al., 2014, p. 552). Afin d'enrichir cette analyse qualitative, nous avons également mobilisé une analyse lexicale à l'aide du logiciel NVivo.

Tableau N° 1 : présentation de l'échantillon de l'étude exploratoire

Entretien	Profil de l'interviewé	Ville	Sexe	Durée d'entretien
E1	Responsable RH	Agadir	Homme	50 mins
E2	Responsable administratif	Agadir	Homme	35 mins
E3	Professeur (membre de jury)	Kénitra	Homme	35 mins
E4	Professeur (membre de jury)	Marrakech	Femme	40 mins
E5	Candidat	Oujda	Homme	40 mins
E6	Professeur (membre de jury)	Agadir	Homme	35 mins
E7	Candidate	Casablanca	Femme	40 mins
E8	Candidat	Guelmim	Homme	35 mins

Source : Auteurs

3. Présentation des résultats

Dans cette section, nous avons opté pour une méthode d'analyse de contenu et une analyse lexicale à l'aide du logiciel d'analyse des données qualitatives Nvivo. Cette approche nous a permettre de tirer pleinement parti de la richesse des données recueillies, ces discours étant en effet extrêmement riches en informations sur le thème abordé. Afin de suivre la même logique que nous avons adoptée lors de la présentation de notre guide d'entretien, nous presterons les résultats de notre étude exploratoire par axe.

3.1 Résultats de l'analyse lexicographique du corpus

Pour analyser les concepts liés à notre thématique, nous avons exploité les réponses issues des entretiens semi-directifs à travers des outils lexicographiques. Cette démarche a permis de générer un nuage de mots afin d'identifier les termes les plus récurrents dans le discours des interviewés.

De plus, d'autres termes tels que transparence, équité, difficultés, utilisation, technique, accès et amélioration révèlent une perception plus nuancée de la plateforme. D'un côté, les interviewés mettent en avant ses apports en matière de transparence, d'équité, de rapidité et de simplification du processus. De l'autre côté, ils soulignent certaines limites liées à l'utilisation de l'outil numérique, notamment les difficultés techniques, l'accessibilité, la compréhension des étapes et l'adaptation des candidats et des acteurs administratifs. Ainsi, le nuage de mots valide que la plateforme numérique est perçue comme un levier de modernisation du processus

de recrutement, mais son efficacité reste conditionnée par la qualité de son utilisation, la clarté des procédures et l'amélioration continue du dispositif.

Afin d'approfondir l'analyse des relations textuelles et lexicales, nous avons construit deux synapsies portant sur les concepts recrutement et plateforme, qui constituent les deux notions centrales de notre recherche. Le logiciel NVivo a permis de générer une représentation visuelle des liens entre ces concepts et les expressions associées dans les discours des interviewés.

La première synapsie, traite le concept recrutement, selon les résultats de notre analyse le terme est fortement associé aux notions de processus, maîtres de conférences, dossiers, candidats, jury, transparence et équité. Cette organisation lexicale signifie que les interviewés abordent le recrutement comme une procédure structurée, composée de plusieurs étapes : dépôt des candidatures, vérification des dossiers, étude par le jury, convocation aux entretiens et publication des résultats. Également la figure met en évidence que le recrutement n'est pas perçu uniquement comme une procédure administrative, mais comme un processus qui engage des enjeux de transparence, d'égalité de traitement et d'efficacité organisationnelle.

La deuxième synapsie, centrée sur le concept plateforme, révèle que ce terme est lié aux expressions : plateforme numérique, utilisation, dépôt des dossiers, candidats, accès, difficultés techniques, transparence et amélioration. Ces liens signalent que la plateforme est perçue comme un outil central dans la transformation du recrutement des maîtres de conférences. Ainsi, elle facilite la dématérialisation des candidatures, la centralisation des informations et le suivi administratif des dossiers. Toutefois, les discours analysés font également apparaître certaines limites, notamment les problèmes techniques, les difficultés d'utilisation et la nécessité d'améliorer l'ergonomie et l'accessibilité de la plateforme.

L'analyse des deux synapsies confirme que les concepts recrutement et plateforme sont étroitement liés dans le discours des interviewés. La plateforme numérique apparaît comme un instrument de modernisation du recrutement, capable d'améliorer la transparence, la traçabilité et l'organisation du processus. Cependant, son efficacité dépend de la qualité technique du dispositif, de la clarté des étapes, de l'accompagnement des utilisateurs et de l'amélioration continue de l'outil.

3.2 Résultats de l'analyse du contenu thématique

L'analyse qualitative réalisée à partir des entretiens semi-directifs et de la matrice à condenser permet de mieux comprendre les effets de la plateforme numérique sur le processus de recrutement des maîtres de conférences. Les répondants interrogés appartiennent à trois catégories principales : des responsables administratifs impliqués dans la gestion des dossiers,

des professeurs membres de jurys de recrutement et des candidats ayant déjà utilisé la plateforme. Cette diversité des profils permet de croiser les perceptions et d'obtenir une vision globale du fonctionnement de la plateforme, à la fois du point de vue administratif, académique et candidat.

Ainsi, L'analyse de la matrice permet de regrouper les effets de la plateforme autour de plusieurs dimensions : la communication et la coordination, la réduction des coûts, le gain de temps, la transparence et l'équité, la simplification des tâches, la traçabilité, ainsi que les limites techniques. Ces dimensions constituent les principaux résultats empiriques de notre étude.

3.2.1 Effet sur la communication et la coordination

Le premier effet mis en évidence concerne l'amélioration de la communication et de la coordination entre les différents acteurs impliqués au processus de recrutement. En effet, avant la digitalisation, le traitement des candidatures reposait largement sur des dossiers physiques, transmis entre les services administratifs, les membres du jury et les établissements concernés. Cette organisation nécessitait une gestion matérielle importante et pouvait entraîner des retards, des pertes de documents ou des difficultés de coordination.

Avec la plateforme numérique, les informations relatives aux candidats, aux dossiers et aux étapes du recrutement deviennent plus accessibles aux acteurs concernés. Les responsables administratifs soulignent que la plateforme facilite l'accès aux informations et améliore la coordination entre les intervenants. L'un d'eux indique par exemple que *la dématérialisation a permis une meilleure coordination entre les différents intervenants du processus de recrutement et une gestion plus efficace des dossiers.*

Cet effet est également confirmé par les membres du jury, qui considèrent que *la plateforme facilite la consultation et la comparaison des dossiers.* Dans le même sens, Un autre membre de jury ajoute que *le fait que les candidatures soient centralisées dans un même espace numérique permet aux jurys d'accéder plus facilement aux informations nécessaires à l'évaluation.* Ainsi, *la plateforme améliore la circulation de l'information et réduit les contraintes liées à la transmission physique des dossiers.*

3.2.2 Effet sur la réduction des coûts

Le deuxième effet concerne la réduction des coûts. Les candidats interrogés insistent particulièrement sur ce point. La plateforme permet de déposer les dossiers à distance, sans obligation de déplacement vers l'établissement concerné. Ce qui réduit donc les frais de transport, d'impression, de photocopie et d'envoi des dossiers.

Plusieurs candidats soulignent que l'ancien régime du recrutement exigeait un dépôt physique des documents, parfois en plusieurs exemplaires. La plateforme numérique simplifie cette démarche en permettant le dépôt en ligne des pièces exigées. Un candidat affirme que la plateforme est *plus simple, plus rapide et plus économique* que la méthode traditionnelle. Selon un autre candidat : *la plateforme présente plusieurs points positifs, tels que l'accessibilité en ligne, la centralisation des informations et la standardisation des procédures de candidature. Elle permet également de limiter les contraintes matérielles et de garantir une diffusion claire et homogène des appels à candidature.* Ces perceptions montrent que l'e-recrutement améliore l'accessibilité du concours, notamment pour les candidats éloignés géographiquement.

Du côté administratif, la réduction des coûts concerne aussi la diminution du recours au papier et la limitation des besoins d'archivage physique. L'un des responsables administratifs indique que *la plateforme remplace les dossiers papier par des dossiers numériques, ce qui facilite le classement, l'archivage et la transmission des candidatures.* Cet effet est important, car le recrutement des maîtres de conférences peut générer un nombre élevé de candidatures, surtout dans certaines spécialités.

3.2.3 Effet sur le gain de temps

Le troisième effet concerne le gain de temps. Les entretiens montrent que la plateforme accélère plusieurs étapes du processus de recrutement : dépôt des candidatures, vérification administrative, consultation des dossiers, présélection et suivi des résultats. Les membres du jury soulignent que *le tri des dossiers physiques était auparavant très lent, surtout lorsque le nombre de candidatures était important.*

La plateforme permet désormais une recherche plus rapide des informations, une meilleure organisation des dossiers et une consultation plus efficace des pièces déposées. Un professeur membre de jury explique que *la plateforme permet un gain de temps considérable et facilite l'accès aux dossiers.* Un autre répondant indique que *la plateforme a rendu le classement et l'évaluation des dossiers beaucoup plus efficaces grâce aux outils numériques.*

Cet avantage du gain de temps ne concerne pas seulement les jurys, mais aussi les candidats et les services administratifs. Les candidats gagnent du temps en déposant leur dossier en ligne, tandis que les responsables administratifs peuvent vérifier plus rapidement la conformité des documents. Ainsi, la plateforme contribue à l'amélioration de l'efficacité globale du processus de recrutement.

3.2.4 Effet sur la transparence et l'équité du recrutement

La transparence et l'équité constituent deux éléments majeurs dans le recrutement dans le secteur public. Les résultats de l'enquête montrent que la plateforme numérique est perçue comme un outil contribuant au renforcement de ces deux principes. Plusieurs répondants estiment que *la plateforme impose les mêmes règles, les mêmes délais et les mêmes conditions de dépôt à l'ensemble des candidats*.

Les candidats considèrent que les informations relatives aux appels à candidature, aux critères, aux délais et aux pièces demandées sont plus accessibles. Cette accessibilité démunie les risques d'inégalités dans l'accès à l'information. Un membre du jury indique que *la plateforme favorise l'application de critères uniformes et limite les interventions subjectives dans le processus de sélection*.

Un professeur souligne par ailleurs que *la plateforme renforce la confiance dans le processus, car les candidats sont soumis aux mêmes conditions de dépôt et d'évaluation*. Un candidat confirme également que *la plateforme limite les risques de traitement différencié ou subjectif des candidatures*. Ces déclarations montrent que l'e-recrutement est perçu comme un mécanisme de gouvernance, dans la mesure où il rend les procédures plus visibles, plus standardisées et plus contrôlables.

3.2.5 Effet sur la simplification des tâches administratives

La plateforme numérique de recrutement des MC contribue également à la simplification des tâches. Pour les candidats, elle permet de regrouper les différentes étapes de candidature dans un même espace : création du compte, remplissage des informations personnelles, dépôt des pièces, choix des concours et suivi de la candidature. Cette organisation simplifie le parcours du candidat, même si certaines rubriques peuvent rester complexes.

Pour l'administration, un responsable RH déclare que *la plateforme facilite la vérification des dossiers, l'archivage numérique, la gestion des accès des membres du jury et la transmission des informations*. Elle permet d'automatiser certaines tâches administratives et de réduire les opérations répétitives liées à la gestion papier des candidatures. Dans le même sens, l'un des responsables administratifs a souligné que *la plateforme facilite la consultation des dossiers et améliore l'organisation du travail*.

Pour les membres du jury, la simplification concerne surtout la consultation, le classement et l'évaluation des dossiers. Les dossiers numériques sont plus faciles à comparer que les dossiers physiques, surtout lorsque les candidatures sont nombreuses. Ainsi, la plateforme transforme

les pratiques de recrutement en remplaçant progressivement une logique matérielle et dispersée par une logique numérique, centralisée et structurée.

3.2.6 Effet sur la traçabilité et la sécurisation du processus

La traçabilité est l'un des effets importants de la plateforme. Les entretiens montrent que les interviewés associent la plateforme à une meilleure conservation des dossiers, à un meilleur suivi des étapes et à une réduction des risques de perte de documents.

Les candidats soulignent que leurs candidatures sont automatiquement enregistrées, ce qui leur donne une meilleure garantie quant au dépôt de leurs dossiers. Les responsables administratifs indiquent également que la plateforme permet de suivre les différentes étapes du recrutement et de conserver une trace des opérations effectuées.

Cette traçabilité renforce la crédibilité du processus de recrutement. Elle permet de mieux contrôler les délais, les documents déposés et les étapes franchies par les candidats. Elle constitue donc un facteur important de sécurisation administrative du recrutement des maîtres de conférences.

3.2.7 Difficultés techniques de la plateforme

Malgré les effets positifs relevés, l'analyse qualitative met aussi en évidence plusieurs limites. Les difficultés techniques constituent la limite la plus fréquemment mentionnée. Les candidats évoquent des problèmes liés à l'upload des fichiers, à la taille des documents, au format exigé ou à la génération du dossier final. Certains signalent également un manque d'assistance technique en cas de problème.

Les membres du jury et les responsables administratifs évoquent aussi des contraintes d'accès, notamment l'obligation d'utiliser le réseau local de l'établissement ou un VPN institutionnel. Cette contrainte limite parfois la flexibilité d'accès à la plateforme, surtout pour les membres du jury souhaitant consulter les dossiers à distance.

D'autres limites concernent l'ergonomie de la plateforme, la complexité de certaines rubriques et le manque de clarté de certaines consignes. Ces difficultés montrent que la digitalisation ne produit pas automatiquement une amélioration du processus. Son efficacité dépend aussi de la qualité technique de la plateforme, de la stabilité du système, de la clarté des instructions, de l'assistance fournie aux utilisateurs et du niveau de maîtrise numérique des candidats et des acteurs administratifs.

4. Discussion des résultats

Les résultats de cette recherche montrent que la plateforme numérique de recrutement constitue un levier important de modernisation du processus de recrutement des maîtres de conférences.

L'analyse des entretiens, de la matrice à condenser, du nuage de mots et des synapsies met en évidence l'association forte entre la plateforme et plusieurs dimensions centrales : la dématérialisation, la centralisation des candidatures, la simplification des démarches, la transparence et la traçabilité. Ainsi, la plateforme ne se limite donc pas à un outil technique de dépôt des dossiers, elle apparaît comme un dispositif organisationnel qui transforme progressivement les pratiques de recrutement dans l'enseignement supérieur public.

Ces résultats convergent avec ceux d'Elmenzhi et al. (2025), qui montrent, dans une étude empirique sur l'e-recrutement, que la digitalisation améliore la performance du processus par la réduction des délais et le renforcement de la traçabilité ; nos entretiens confirment ce constat pour le cas spécifique du recrutement académique marocain, en y ajoutant la dimension d'équité perçue, particulièrement saillante chez les candidats.

De même, nos résultats rejoignent Bakrim et Ajerame (2024) et Koman et al. (2024) sur l'effet de réduction des charges administratives, tout en le nuancant : dans notre terrain, ce gain s'accompagne d'une charge cognitive nouvelle liée à la maîtrise de l'outil numérique, point que ces études antérieures abordent moins directement.

En revanche, nos résultats nuancent les conclusions plus optimistes de certains travaux institutionnels (OCDE, 2025 ; Nations Unies, 2024) sur la digitalisation comme facteur univoque d'amélioration de la gouvernance publique. Les difficultés techniques et les contraintes d'accès mises en évidence dans notre étude rejoignent davantage les constats de Terrah et Kada (2024) sur les défis persistants de la digitalisation administrative au Maroc, notamment l'inégale maîtrise des outils numériques par les usagers et les agents.

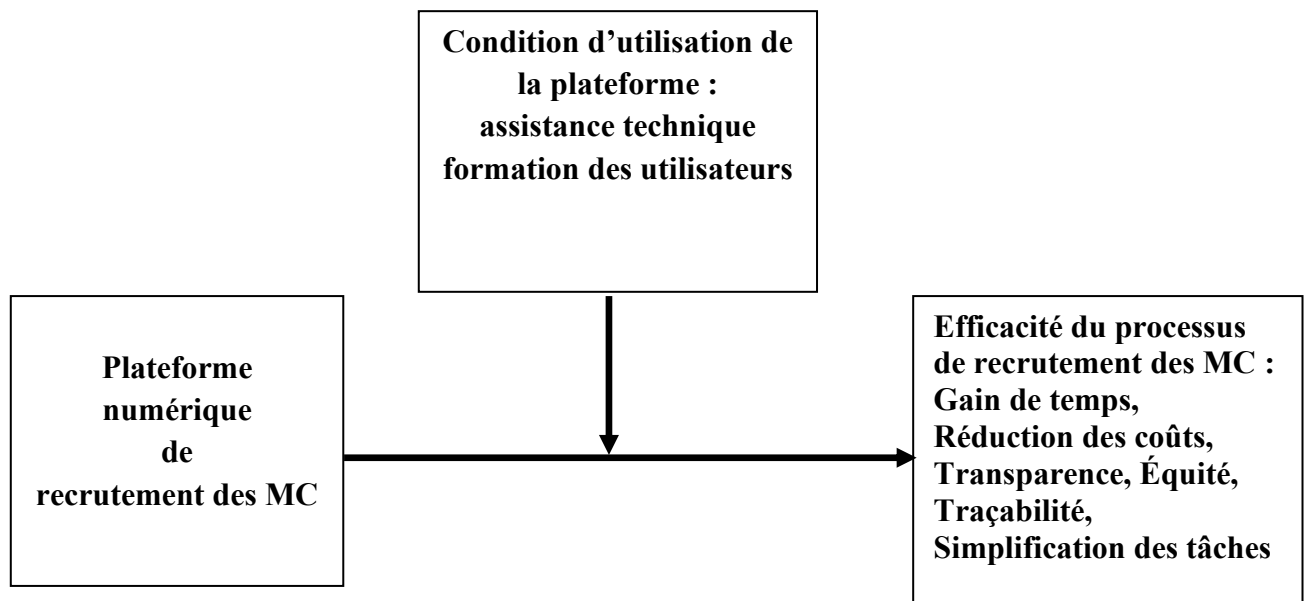
Ces résultats doivent cependant être interprétés à la lumière de plusieurs limites. Premièrement, la taille réduite de l'échantillon ($n = 8$) et sa composition six hommes pour deux femmes, avec une surreprésentation de la ville d'Agadir restreignent la portée généralisable des résultats et invitent à la prudence quant à leur transférabilité à d'autres contextes universitaires ou disciplinaires.

Deuxièmement, l'étude repose sur les seules perceptions déclarées des acteurs, sans triangulation avec des données objectives (délais réels de traitement, taux d'incidents techniques, statistiques d'utilisation de la plateforme), ce qui limite la portée explicative des résultats. Troisièmement, aucune procédure de double codage ou de retour aux participants (member-checking) n'a été mobilisée, ce qui pourrait être envisagé dans des recherches futures pour renforcer la fiabilité de l'analyse.

Ces limites ouvrent des pistes de recherche futures prometteuses : une étude quantitative à plus large échelle permettrait de mesurer statistiquement les effets perçus de la plateforme sur la satisfaction et l'équité ; une comparaison internationale avec d'autres dispositifs d'e-recrutement académique (notamment dans d'autres pays du Maghreb ou d'Afrique subsaharienne) permettrait de mieux situer le cas marocain ; enfin, un suivi longitudinal de la plateforme ENSSUP permettrait d'évaluer si les difficultés techniques actuellement rapportées s'atténuent avec la maturation du dispositif.

À partir de ces résultats, il est possible de proposer un modèle conceptuel synthétique permettant d'expliquer l'influence de la plateforme numérique sur le processus de recrutement des maîtres de conférences. Ce modèle met en relation la plateforme numérique avec ses principaux effets : dématérialisation, centralisation, simplification, transparence, équité, traçabilité et modernisation du recrutement.

Figure 4 : Modèle conceptuel enrichi de la recherche



Conclusion

Cette recherche a pour objectif d'analyser les effets de la plateforme numérique du ministère de l'Enseignement supérieur sur le processus de recrutement des maîtres de conférences. À travers une démarche qualitative fondée sur des entretiens semi-directifs, une analyse de contenu, un nuage de mots, des synapsies et une matrice à condenser, l'étude a montré que cette plateforme constitue un levier important de modernisation du recrutement universitaire public au Maroc.

Les résultats révèlent que la plateforme a transformé le processus de recrutement en remplaçant progressivement les dossiers physiques par des dossiers numériques. Elle permet une meilleure centralisation des candidatures, une réduction des délais et des coûts, une simplification des démarches, ainsi qu'un renforcement de la transparence, de l'équité et de la traçabilité. Ces apports confirment que l'e-recrutement s'inscrit dans la dynamique de digitalisation de la fonction publique et de concrétisation de l'e-gouvernement au Maroc.

Toutefois, cette transformation reste perfectible. Les difficultés techniques, les problèmes d'ergonomie, les contraintes d'accès, le manque d'assistance immédiate et l'inégale maîtrise des outils numériques peuvent limiter l'efficacité de la plateforme. Ainsi, son amélioration nécessite une meilleure stabilité technique, une interface plus intuitive, des guides d'utilisation, des formations et un accompagnement adapté aux candidats, aux responsables administratifs et aux membres du jury.

Sur le plan managérial, ces constats invitent le ministère de l'Enseignement supérieur à envisager, à court terme, la mise en place d'une assistance technique dédiée (support en ligne) durant les périodes de dépôt des candidatures, la simplification de certaines rubriques jugées complexes par les répondants, ainsi que la diffusion de guides d'utilisation illustrés à destination des candidats, des responsables administratifs et des membres du jury. À plus long terme, un accompagnement au changement numérique, incluant une formation ciblée des différents acteurs, contribuerait à réduire les inégalités de maîtrise des outils numériques constatées dans notre étude.

De cet effet, le recrutement des maîtres de conférences ne doit pas être considéré comme une simple dématérialisation des candidatures, mais comme un dispositif de gouvernance publique qui transforme les pratiques administratives et académiques. Son renforcement pourrait améliorer davantage la qualité, la crédibilité et l'efficacité du recrutement dans l'enseignement supérieur public marocain.

Bibliographie

- Aristovnik, A., Ravšelj, D., & Murko, E. (2024). Decoding the digital landscape: An empirically validated model for assessing digitalisation across public administration levels. *Administrative Sciences*, 14 (3), Article 41. <https://doi.org/10.3390/admsci14030041>
- Bakrim, A., & Ajerame, M. (2024). Digital transformation and optimizing the recruitment process: An exploratory study. *International Journal of Digitalization and Applied Management*, 1 (1), 1–17. <https://doi.org/10.23882/ijdam.24077>
- Boutafert, B. (2024). The digital transformation of public administration in Morocco: Challenges, issues, and opportunities. *African Scientific Journal*, 3 (26), 639–659. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13981491>
- Castells, M. (2001). *The Internet galaxy: Reflections on the Internet, business, and society*. Oxford University Press.
- Ciancarini, P., Giancarlo, R., & Grimaudo, G. (2023). *Digital transformation in the public administrations: A guided tour for computer scientists*. arXiv. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2305.05551>
- Conseil Supérieur de l'Éducation, de la Formation et de la Recherche Scientifique. (2015). Vision stratégique de la réforme 2015–2030.
- Dos Santos, S. P. (2025). Retaining talent in the public sector: Managing recruitment, selection and retention challenges. *Administrative Sciences*, 15 (11), Article 456.
- Elmenzhi, Z., El Fassi, S., Frij, R., Ait Lhassan, I., & Maghni, A. (2025). The impact of digital transformation on e-recruitment performance: An empirical study. *Edelweiss Applied Science and Technology*, 9 (5), 884–895. <https://doi.org/10.55214/25768484.v9i5.7039>
- Jaber, N., Oubihi, I., & El Aissaoui, H. (2026). La transformation digitale de l'administration publique : Vers une reconfiguration qualitative du travail. *African Scientific Journal*, 3 (35), 2059–2079.
- Koman, G., Toman, D., Jankal, R., & Boršoš, P. (2024). The importance of e-recruitment within a smart government framework. *Systems*, 12 (3), Article 71. <https://doi.org/10.3390/systems12030071>
- Latupeirissa, J. J. P., Dewi, N. L. Y., Prayana, I. K. R., Srikandi, M. B., Ramadiansyah, S. A., & Pramana, I. B. G. A. Y. (2024). Transforming public service delivery: A

comprehensive review of digitization initiatives. *Sustainability*, 16 (7), Article 2818. <https://doi.org/10.3390/su16072818>

- Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de l'Innovation. (2022). *Pacte ESRI 2030*.
- Nations Unies. (2024). *E-Government Survey 2024: Accelerating digital transformation for sustainable development*. United Nations Department of Economic and Social Affairs.
- Nzimande, C. S., Ruggunan, S., Maramura, T. C., & Olabiyi, O. J. (2025). Human resource management in the public sector: A study on recruitment, selection and retention practices in South Africa. *SA Journal of Human Resource Management*, 23, Article a3205. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v23i0.3205>
- Osborne, D., & Gaebler, T. (1992). *Reinventing government: How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector*. Addison-Wesley.
- Terrah, I., & Kada, A. (2024). La digitalisation des administrations publiques au Maroc : Une analyse qualitative des enjeux et perspectives. *Alternatives Managériales et Économiques*, 6 (4), 437–455.
- Thiétart, R.-A., et al. (2014). *Méthodes de recherche en management* (4^e éd.). Dunod.
- Ugboaga, O. A., Ibrahim, U. A., & Ogedengbe, F. A. (2026). Workforce diversity, recruitment practices and performance: Evidence from the Nigerian public sector. *SA Journal of Human Resource Management*.
- UNESCO. (2021). *Reimagining our futures together: A new social contract for education*.
- Van Dijk, J. A. G. M. (2020). *The digital divide* (2nd ed.). John Wiley & Sons. Cambridge, England: Polity Press. <https://doi.org/10.1002/asi.24355>